NOTÁVEIS

O QUE FOI FEITO DOS SONHOS?

o Brasil de ABRAM Szajman

JORGE J. OKUBARO

Este livro é parte do projeto Notáveis,
idealizado pela Federação do Comércio de Bens,
Serviços e Turismo do Estado de São Paulo
(FecomercioSP) para retratar a contribuição
de personalidades para as realidades
socioeconômica, jurídica e cultural brasileiras.

Saiba mais: **notaveis.fecomercio.com.br**

O bem comum pressupõe o respeito pela pessoa humana enquanto tal, com direitos fundamentais e inalienáveis orientados para o seu desenvolvimento integral. [...] O bem comum requer a paz social, isto é, a estabilidade e a segurança de uma certa ordem, que não se realiza sem uma atenção particular à justiça distributiva, cuja violação gera sempre violência. Toda a sociedade – e, nela, especialmente o Estado – tem obrigação de defender e promover o bem comum.

Papa Francisco,
carta encíclica *Laudato Si'*

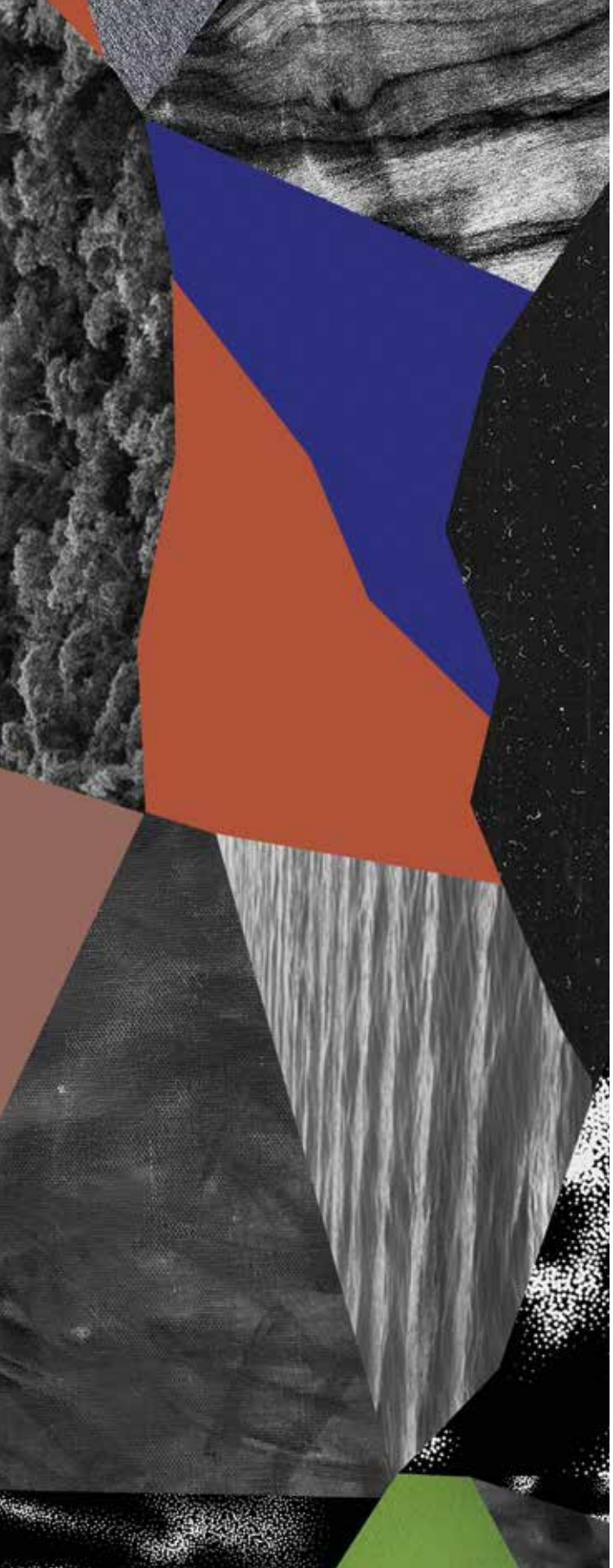


Em mais de quatro décadas à frente na Federação do Comércio, legou protagonismo e relevância à Entidade. Crédito: Arquivo FecomercioSP.

O que foi feito dos sonhos?

O BRASIL DE ABRAM SZAJMAN

JORGE J. OKUBARO



Sumário

09

PREFÁCIO

O país dos sonhos

CAPÍTULO 1 — 23

Prioridade: justiça social

LABORATÓRIO DE IDEIAS 25
ESTABILIDADE E COMPETÊNCIAS 36
LIBERDADE E CONFIANÇA 41
PROTAGONISMO 46

CAPÍTULO 2 — 53

O que foi feito dos sonhos?

OPORTUNIDADES PERDIDAS 55
OS TRAÇOS DO PESADELO 60
O LUXO E A FAVELA 61
MODERNIDADE E ESTAGNAÇÃO 66
SANEAMENTO BÁSICO 69
EXCELÊNCIA E PRECARIEDADE 71
DESIGUALDADE QUE SE PERPETUA 79
SOLIDARIEDADE 85
SEGURANÇA E DIREITOS SOCIAIS 88
LAZER E INTERESSES SOCIAIS 91

CAPÍTULO 3 95

Em busca da modernidade

LIÇÕES DA HISTÓRIA 97
DESAFIOS DA MODERNIDADE 101
SUSTENTABILIDADE 102
MODERNIZAÇÃO PRODUTIVA 106
ENTRAVES AO DESENVOLVIMENTO 113
DILEMAS ETERNOS? – 1 120
DILEMAS ETERNOS? – 2 129
ABERRAÇÕES 134
TRABALHO, RENDA E JUSTIÇA 143
A BABEL TRIBUTÁRIA 156

CAPÍTULO 4 165

Pacto com o futuro

PARTICIPAÇÃO NA RIQUEZA 167
COBIÇA 174
A CULTURA NO CENTRO 182
ENXERGAR O MUNDO 200
O FUTURO, NA PERIFERIA 209
"VIREI GENTE" 214

CAPÍTULO 5 221

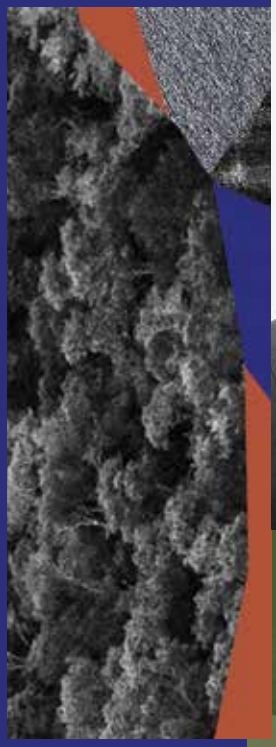
Tempo de convergência

ELIMINAR AS DISTORÇÕES 223
SOLIDARIEDADE 233
IDEIAS E PROPOSTAS 237
ADMIRÁVEL MUNDO NOVO? 243

Referências 249

DEPOIMENTOS 249
LIVROS 249
JORNAIS, REVISTAS E *SITES* 249
TEXTOS ACADÊMICOS E CIENTÍFICOS
E PUBLICAÇÕES DIVERSAS 250







A

O país dos sonhos

Abram Szajman sempre agiu com discrição – e coerência. Sem nunca ter buscado a celebridade que muitos de seus contemporâneos em funções e com realizações semelhantes alcançaram, Abram construiu uma vida discreta, mas também de grande relevância, e até exuberante, em vários aspectos. Seu êxito no campo empresarial foi e tem sido tema de reportagens das publicações especializadas em assuntos econômicos.

Seu papel como dirigente empresarial está marcado nas transformações por que passaram a Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP) e as duas instituições a ela vinculadas, o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial de São Paulo (Senac São Paulo) e o Serviço Social do Comércio de São Paulo (Sesc São Paulo).

Abram nunca perdeu de vista as grandes questões econômicas e sociais que levaram à formação dessas entidades, ainda na década de 1940: adaptação das atividades de um segmento econômico vital para a economia e para o conforto das pessoas às mudanças aceleradas pelas quais o mundo passava – e continua a passar – com velocidade e rumos muito diferentes; qualificação de trabalhadores para o segmento econômico do comércio; atendimento de saúde e lazer a esses trabalhadores e suas famílias; oferecimento de cultura e conhecimento nas localidades em que eles vivem. Por isso, fez dessas entidades centros de referência em seus campos de atuação.

Além de defender os interesses dos segmentos que representa, a FecomercioSP se estabeleceu como polo de reflexões sobre as grandes questões nacionais e de formulação de propostas de políticas públicas em diferentes áreas. O Senac São Paulo, ao mesmo tempo que continua a abrir caminho para a profissionalização de jovens e adultos interessados em diferentes carreiras e também no empreendedorismo, tornou-se destaque no Ensino Superior, em áreas como a Gastronomia, além de outras vinculadas à atividade comercial. O Sesc São Paulo não apenas vem apoiando novos artistas e oferecendo espaço para a apresentação de artistas consagrados: vem cada vez



Vida discreta, mas também de grande relevância, e até exuberante. Crédito: Arquivo FecomercioSP.

mais se aproximando, fisicamente, de seu público potencial. Vem levando cultura, lazer, esportes e espaço de convivência também para locais carentes desses serviços. Foi sob a gestão de Abram Szajman que o Senac e o Sesc tornaram-se referência de atuação educacional e de qualidade de vida.

Abram costuma dizer que todas as pessoas, independentemente de origem, raça ou poder aquisitivo, têm o direito de desfrutar do que a criatividade humana pode oferecer.

Mas Abram se consolidou também como atento dirigente de uma instituição empresarial.

A economia de mercado, o combate ao peso excessivo do Estado, a limitação do poder de tributar, a exigência de maior eficiência do setor público na prestação de serviços à sociedade, a liberdade para os agentes econômicos negociarem livremente suas relações dentro dos limites da lei, as reformas essenciais (administrativa, trabalhista, tributária, previdenciária, entre outras, algumas das quais tiveram algum avanço), a defesa do ensino público são temas frequentes de atos, decisões, declarações, artigos de Abram Szajman como empresário e, sobretudo, como dirigente da FecomercioSP.

São diferentes componentes que tornam intensa e de muitos rumos a vida de Abram, mas também lhe conferem uma qualidade distintiva. A trajetória de Abram em diferentes campos de atividade carregará sempre como referência suas origens e os valores morais que veio consolidando desde a infância. Estão aí as raízes de sua coerência. Sempre será possível encontrar essas fontes no menino que



André, Claudio, Cecília, Carla e Abram Szajman. Crédito: Arquivo FecomercioSP.

nasceu, cresceu e aprendeu os primeiros ofícios no bairro paulistano do Bom Retiro, então fortemente marcado pela presença de judeus; no empreendedor iniciante; no dirigente empresarial do setor de comércio, serviços e turismo; no grande empresário em que se transformou; no condutor das grandes realizações do Senac e do Sesc em São Paulo; no apoiador de instituições educacioais e de desenvolvimento social; no chefe de família.

"Não esqueço, nem por um minuto, minha origem humilde. É dela que trago o sentimento permanente de fazer parte de uma coletividade e de assumir responsabilidades. Herdei de meus pais, e acredito ter transmitido a meus filhos, a obrigação de retribuir, por todos os meios ao nosso alcance, as chances que tivemos e que todos devem ter", disse Abram no dia 7 de dezembro de 2004, num discurso curto, mas repleto de significado, na inauguração do Centro de Educação em Saúde Abram Szajman (Cesas), do Hospital Albert Einstein.

Em depoimento ao Museu da Pessoa, afirmou que sua atenção às condições de outras pessoas "talvez seja herança de meu pai, que tinha esse tipo de preocupação". Szaja Szajman, o pai de Abram, que nasceu em 1904 numa aldeia da Polônia e se instalou no Brasil em 1933, era um comunista convicto desde a juventude. À medida que a Alemanha nazista de Adolf Hitler estendia seus domínios pela Europa, mais judeus violentamente perseguidos aderiam ao comunismo.

No Bom Retiro, o menino Abram, nascido em 1939, acompanhava com atenção os discursos que Isaac Naspitz fazia na pracinha formada



Rua dos Italianos, no Bom Retiro, no início da década de 1940. Autoria não identificada.





Infância, juventude e primeiros ofícios no Bom Retiro, bairro paulistano marcado pela imigração e pela diversidade cultural. Crédito: Arquivo pessoal.



A família Szajman. Crédito: Arquivo FecomercioSP.

pela confluência das ruas da Graça, Correia de Melo e Ribeiro de Lima. Naspitz discursava pela paz e pela constituição de uma entidade que agrupasse os judeus, para preservar sua cultura, bem como o idioma iídiche, e para ajudar os mais necessitados. Como Szaja Szajman e outros judeus, Naspitz era comunista. Essas pessoas entendiam que esse era o modo de combater o nazismo que avançava na Europa.

Dedicação ao trabalho, respeito às pessoas, necessidade de ajudar o próximo, solidariedade eram valores preservados por Szaja, que não se preocupava em ganhar dinheiro. "Não tinha vocação de um sujeito que apreciava riqueza", lembraria Abram muitos anos depois. E se dizia ateu. Nunca levou seus filhos (era pai também de Eva, nascida em 1935) a uma sinagoga. A vida religiosa das crianças era de responsabilidade da esposa, Mindla (o nome completo era Chaja – lê-se "haya", com "h" aspirado – Mindla Szajman). Szaja acabou se tornando proprietário de uma empresa de confecções, uma espécie de capitalista – talvez envergonhado, pois nunca abandonou as ideias que trouxera da Europa.

"O que mais me impressiona nessa amizade de meio século é o ser humano Abram Abe Szajman. É muito difícil encontrar uma pessoa como ele, com simplicidade e grandeza ao mesmo tempo", resume o empresário Marcos Arbaitman. "Nunca o vi ostentando alguma coisa." Como seu amigo Abram, Arbaitman teve uma infância pobre no Bom Retiro, onde jogava bola de meia na rua. Tornou-se presidente do Grupo Arbaitman, formado por empresas nas áreas de eventos e

As origens como filho de imigrantes fizeram com que ele compreendesse a situação das minorias. Tornou-se um homem sensível aos problemas de todas as minorias, não só do ponto de vista social mas também do ponto de vista econômico.

turismo, entre as quais a Maringá Turismo, uma das maiores agências de São Paulo. Foi secretário de Estado de Esportes e Turismo no governo de Mário Covas e presidente do clube A Hebraica por três gestões.

"Ele é humilde", acrescenta, sobre Abram, o ex-deputado estadual e federal José Ricardo Alvarenga Tripoli, que ocupou secretarias no governo de São Paulo e na prefeitura paulistana. Tripoli é um dos amigos com quem Abram costuma viajar. "Humildade é característica que nem todo mundo tem. Ao contrário, quando um sujeito sai de um patamar e vai para outro, seu ego supera a figura humana. O Abram não foi contaminado por isso. É um sujeito obstinado pela questão social."

"As origens como filho de imigrantes fizeram com que ele compreendesse a situação das minorias. Tornou-se um homem sensível aos problemas de todas as minorias, não só do ponto de vista social mas também do ponto de vista econômico", afirma o vice-presidente da FecomercioSP Márcio Olívio Fernandes da Costa.

Além do exemplo do pai, o menino Abram carregava os ensinamentos de sua formação judaica, na qual, como disse certa vez, "quando alguém lhe pede para ajudar outra pessoa, para fazer uma benemerência, você agradece à pessoa que lhe fez o pedido pela oportunidade que lhe deu de ajudar". Gratidão é outra característica da personalidade de Abram, garante o amigo Arbaitman, companheiro de muitas viagens e jantares. "Ele é grato a todos os que o ajudaram na vida, mas ele também ajudou centenas, milhares de pessoas, e ainda faz isso praticamente todos os dias. É uma figura incrível."

É essa combinação que faz Abram defender a solidariedade com frequência, muitas vezes de maneira veemente. No mesmo discurso realizado em dezembro de 2004, ele disse:

"Hoje se contam aos milhões os brasileiros aos quais estão sendo negadas essas oportunidades [de progredir]. Promover a inclusão social é uma preocupação que não pode e não deve ser confundida com caridade. Esta se resume ao ato de doação material puro e simples. É diferente de solidariedade, que implica dar de si mesmo. Ser solidário significa participar da vida social para reivindicar não apenas o que é direito mas também o que é justo. Significa não se omitir e manter a capacidade de se indignar diante da condição humana ultrajada. E significa, principalmente, organizar essa indignação em ações coletivas transformadoras."

Essa talvez seja a sua manifestação pública mais explícita sobre solidariedade, justiça, defesa da dignidade humana. Até mesmo com indignação, quando necessário.

"O Brasil cresceu, se modernizou, mas não conseguiu distribuir sua riqueza para as classes menos favorecidas", disse em depoimento para este livro. Há uma dose de frustração em seu balanço do Brasil ao longo do tempo em que dirigiu instituições empresariais. "O Brasil de meus sonhos, quando comecei minha carreira na direção da entidade de comércio, era um Brasil equiparável às economias mais avançadas e fortes do mundo. Infelizmente, isso não aconteceu. O país mudou muito pouco."

Não é frequente ouvir de um empresário de sucesso – e de um dirigente empresarial que se tornou um dos principais porta-vozes do segmento econômico do qual faz parte e também das mudanças das quais o país necessita – palavras tão claras e contundentes em defesa da solidariedade, da justiça social, da necessidade da construção de uma sociedade menos desigual.

A simplicidade; a onipresente preocupação com o próximo; a competência em-

presarial; a sabedoria na escolha dos investimentos mais promissores; a segurança para tomar decisões; o estímulo à discussão de ideias para melhorar o país; a sabedoria ao atribuir responsabilidades à sua equipe (sobre a qual exerce discreta, mas efetiva, liderança); a capacidade de acompanhar as transformações econômicas, sociais e políticas e de adaptar-se a elas, tão importante quanto a capacidade de cobrar mudanças das quais a sociedade necessita mas de cuja importância ela nem sempre está consciente. São algumas das características pessoais das quais Abram Szajman, sinceramente, evita falar.

Poucos sabem do apoio de Abram a instituições como o Hospital Israelita Brasileiro Albert Einstein, especialmente para a criação do Centro de Educação em Saúde Abram Szajman, em 2004. O Cesas, como descreveu a direção do hospital, propiciou a unificação da estrutura educacional do Albert Einstein, dando mais robustez ao sistema de ensino e pesquisa da instituição, iniciado em 1989, com a criação da Faculdade de Enfermagem e da Escola Técnica.

O edifício construído no terreno doado por Abram e sua esposa, Cecília, recebeu o nome de Centro de Ensino e Pesquisa Albert Einstein – Campus Cecília e Abram Szajman. "É o reconhecimento do trabalho de Cecília", justifica Ricardo Tripoli, amigo do casal Szajman. "É impressionante como o Abram respeita as decisões da família. O Centro tem o nome de Cecília porque é o reconhecimento, pelo Einstein e pelo Abram, do trabalho dela. Ele não é um sujeito vaidoso a ponto de achar que é o centro das atenções."

Em seu portal, o Hospital Albert Einstein assim descreve o Centro de Pesquisa: "O edifício foi concebido como um oásis urbano pelo arquiteto israelo-americano Moshe Safdie, responsável por obras como o Museu do Holocausto em Jerusalém, o Aeroporto de Cingapura e o Instituto da Paz de Washington. Ele traz uma sensação de calma e se contrapõe à agitação urbana, embora se integre à cidade de forma harmoniosa. Localizada em frente à unidade hospitalar do Einstein no Morumbi, com a qual está conectada por uma passarela, a obra é estruturada em torno de um bosque interno e sob uma cobertura transparente, proporcionando um espaço de bem-estar de contato com a natureza". Na inauguração do Centro, o presidente da Sociedade Beneficente Israelita Brasileira Albert Einstein, Sidney Klajner, afirmou: "A construção desse prédio é mais uma realização de um sonho dos nossos fundadores, ao vislumbrarem que o Einstein teria sua faculdade de Medicina".

"Isso é coisa grande", ressalva Márcio Olívio. "Mas tem uma porção de outras coisas menores para as quais ele sempre contribuiu, ajudou, mesmo nos tempos mais difíceis ou quando ele ainda estava iniciando sua carreira empresarial." O apoio pessoal de Abram foi essencial, por exemplo, para a manutenção da Casa Hope, que atende crianças e adolescentes de outros Estados que vêm a São Paulo para tratamento contra o câncer. Abram não apenas contribuiu financeiramente para a Casa Hope como também arregimentou outras pessoas para atuarem em favor da instituição. Seu apoio foi relevante também para a criação do Instituto São Paulo Contra a Violência, organização não governamental destinada a promover a parceria entre instituições privadas e órgãos públicos para identificação de problemas que afetam a segurança. O Instituto busca também melhorar os serviços de justiça criminal e sistema prisional, bem como apoiar ações de prevenção da criminalidade. Márcio Olívio

acompanhou Abram na formação do Conselho que levou à criação do São Paulo Contra a Violência. “Eu via que outras entidades, algumas até muito mais fortes do que a nossa, não contribuíam no mesmo patamar que nós contribuíamos. Mas sob a batuta dele, e com nosso apoio, a Federação do Comércio contribuiu para instituições como essas. Hoje se discute na sociedade a proteção das minorias, e era exatamente isso que eu queria dizer sobre o trabalho do Abram.”

É a forma de Abram encarar a vida e fazer o que considera necessário, explica Arbaitman. E isso é notável também no relacionamento pessoal. “Se ele sabe que algum profissional das empresas dele, do Sesc, do Senac ou da Federação do Comércio tem um problema de saúde, ele se interessa diretamente em procurar solução, em ajudar providenciando o médico correto, em dar ajuda pessoal. Ele vai ao âmago da questão e procura ajudar os seres que estão em volta dele e de tudo de que toma conhecimento.”



O Centro de Ensino e Pesquisa Albert Einstein – Campus Cecília e Abram Szajman. Crédito: Arquivo FecomercioSP.



Linha de trabalho muito austera e, ao mesmo tempo, muito avançada. Crédito: Arquivo FecomercioSP.

Do trabalho de Abram na presidência da Entidade, com o apoio de uma equipe fiel, resultou o protagonismo que a Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo de São Paulo conquistou para si e ampliou com o objetivo de defender seus associados e advertir o país para os problemas urgentes que precisavam e precisam ser encarados com realismo, conhecimento e coragem. Sob sua gestão, a FecomercioSP tornou-se importante centro de discussão de grandes problemas nacionais em áreas como política, tributação, direito empresarial, relações do trabalho, meio ambiente, desenvolvimento econômico, gestão de negócios. Trabalhos produzidos por equipes e Conselhos vinculados à FecomercioSP balizaram importantes debates e mudanças em diferentes campos.

Com a expansão e o notável papel que a gestão de Abram Szajman lhes propiciou, instituições como o Senac e o Sesc em São Paulo alcançaram resultados materialmente crescentes e socialmente fundamentais. São impactos que ainda hoje surpreendem. Essas instituições não apenas atenderam à proposta original dos empresários que, ainda na década de 1940, criaram-nas para melhorar a preparação profissional e a qualidade de vida dos trabalhadores e de suas famílias. Foram muito além.

Os cursos oferecidos pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (especialmente nos locais onde mais eles são demandados, como em sua unidade no bairro de São Miguel Paulista, ou no imponente Centro Universitário Senac – Santo Amaro) abriram e abrem caminhos profissionais a um público que provavelmente enfrentaria mais dificuldades para encontrar uma ocupação não fosse a oportunidade que tiveram de frequentá-los. Eles somam centenas de milhares. São jovens e adultos que alcançam o mercado de trabalho com preparação para almejarem êxito ao longo de sua carreira, mesmo em novas funções que as transformações tecnológicas vêm criando em velocidade espantosa.

As unidades do Sesc, muitas localizadas onde a população mais carecia de seus serviços, têm proporcionado expressivo salto de qualidade na vida das pessoas e das famílias que as frequentam. A afluência do público, o papel de polo comunitário, a capacidade de levar diferentes formas de arte a uma plateia até então distante desse tipo de atividade fizeram do Sesc um elemento transformador nas comunidades onde tem influência. A apresentação de artistas de renome tornou-se acessível a pessoas que, em outras circunstâncias, talvez não tivessem essa oportunidade. A abertura que o Sesc propiciou a diferentes formas de arte e para artistas que dificilmente encontrariam espaço para seu contato com o público em outros locais estimulou a criatividade e a produção artística.

A liberdade de trabalho que Abram Szajman possibilita a suas equipes foi essencial para que resultados como esses fossem alcançados. Também o princípio imposto por Abram às entidades e instituições sob sua gestão – fazer o que precisa ser feito para ajudar os que mais necessitam e fazer tudo com a mais absoluta honestidade e clareza – contribuiu para o reconhecimento público do trabalho dessas organizações. Mas Abram, destaca o amigo Marcos Arbaitman, "nunca se serviu de um centavo dessas atividades, nunca usufruiu da vantagem de ocupar a presidência da Federação do Comércio ou dos Conselhos Regionais do Sesc e do Senac".

É consequência de uma administração que o sociólogo José Pastore, presidente do Conselho de Emprego e Relações do Trabalho da FecomercioSP, considera primorosa. "Ele é um administrador muito sóbrio nos gastos, muito controlador no campo da ética e da moral dos investimentos, e muito ousado nas realizações. A linha de trabalho dele é muito austera e, ao mesmo tempo, muito avançada."

Antonio Carlos Borges, superintendente da FecomercioSP, acompanhou esse trabalho por décadas e confirma: "Ele começou a cuidar das finanças pessoalmente desde o início e foi recuperando a situação". Luiz Francisco de A. Salgado, diretor regional do Senac desde o início da gestão de Abram Szajman nas entidades ligadas a comércio, serviços e turismo do Estado de São Paulo, completa: "Ele colocou ordem nisso aqui, o que era muito difícil". E Luiz Deoclecio Massaro Galina, funcionário de longa data do Sesc e atual diretor regional da instituição, detalha: "Ele via os mínimos detalhes. A gente tinha que explicar tudo. Isso criou uma mentalidade de aperfeiçoamento, sem a qual o Sesc não teria a história que tem. Já havia a preocupação com a administração econômica e financeira do Sesc, mas com o Abram houve um salto nessa questão".

Da estrutura que era mantida desde o início de sua gestão, na primeira metade da década de 1980, com Abram pessoalmente na

coordenação e na orientação geral e baseada em três pessoas (o superintendente, Antonio Carlos Borges, e os diretores regionais do Senac, Luiz Francisco de A. Salgado, e do Sesc, Danilo Santos de Miranda e, depois de sua morte, Luiz Deoclecio Massaro Galina), a administração da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo passou a contar com mais uma pessoa, o presidente-executivo, Ivo Dall'Acqua – que em junho de 2026 se tornaria o presidente da FecomercioSP.

"Ele nasceu à frente de seu tempo", diz Ricardo Tripoli. "Tem uma visão muito clara das coisas e é muito consciente do que ocorre no mundo." Gisela Lucas de Araújo Lopes, vice-presidente da Federação do Comércio, acrescenta: "Ele está muito anos à frente. De uma coisa que vai acontecer ele começou a pensar lá atrás". Como exemplo, Gisela cita a abertura de espaço para a participação da mulher nos órgãos superiores da Federação do Comércio. "Esta casa deu oportunidade à mulher num momento de predomínio machista", diz, referindo-se à insistência de Abram aos demais integrantes dos órgãos de direção da Federação sobre a importância da presença feminina nos colegiados. José Pastore, do Conselho de Emprego e Relações do Trabalho, completa com a visão empresarial de Abram Szajman ao ver, na questão da alimentação do trabalhador (que resultou na criação da empresa VR), uma oportunidade única, visão que atribuiu a "uma inteligência muito privilegiada".

Por que não entrou na política, na disputa de voto do eleitorado? "Não há encontro nosso em que não discutamos política", relembra Marcos Arbaitman. Mas não a discussão política envolvendo pessoas ou partidos, e sim o quadro político, nacional e internacional. "Às vezes, temos posições divergentes, mas sempre com respeito, sempre em alto nível, porque ele sempre tem a grandeza de respeitar a opinião dos outros. Ele gostaria que as coisas fossem melhores."

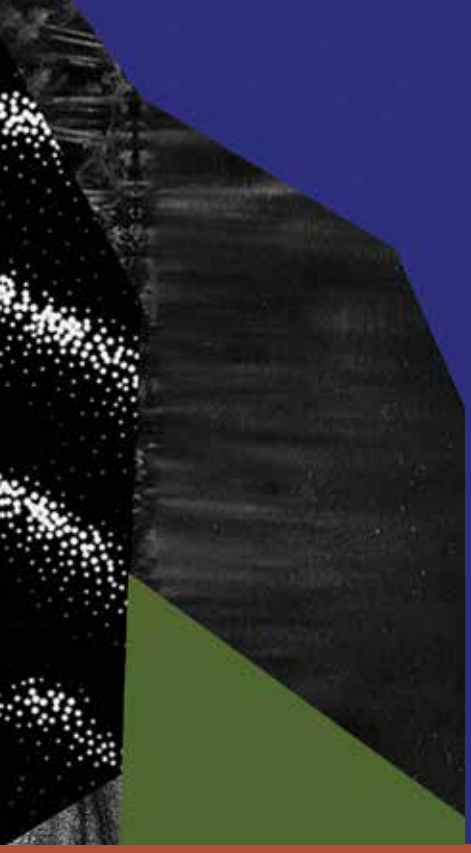
Abram tem também grande capacidade de ouvir. "A gente costuma dizer em política que é melhor ouvir do que falar", diz Ricardo Tripoli, com a experiência de ter exercido três mandatos como deputado federal, quatro como deputado estadual e dois como vereador na Câmara Municipal de São Paulo, além de ter sido secretário de Estado e do município. Talvez por essa capacidade, e tendo construído um legado de prestígio à frente do Federação do Comércio, Abram Szajman foi convidado para entrar na política. "Foi convidado tantas vezes, inclusive na minha presença, para participar da política, ser candidato a deputado, prefeito, etc., mas jamais aceitou", conta Arbaitman. "É uma pena que não tenha aceitado, mas também a família nunca o deixaria ser candidato", lamenta Tripoli. "Ele seria um bom gestor público, com certeza, como prefeito, governador, ou outro cargo. Ele tem uma visão muito clara das coisas."

Mas foi justamente o fato de nunca ter tido interesse em se beneficiar politicamente de sua imagem que permitiu à equipe de Abram Szajman trabalhar com muita liberdade, observa Antonio Carlos Borges, um dos mais próximos profissionais que o acompanham há décadas. "Uma entidade que representa os interesses do comércio, do serviço e do turismo não pode, de jeito nenhum, envolver-se em política partidária", afirma o vice-presidente da Federação do Comércio Márcio Olívio, "senão você perde a legitimidade da reivindicação". Olívio lembra que "outras entidades coirmãs têm enveredado por esse caminho e, assim, perdem um pouco da legitimidade". O físico José Goldemberg,

presidente da Comissão de Sustentabilidade da Federação, fala de sua admiração pelo fato de que, no tempo em que atuou na Entidade, "o presidente [Abram Szajman] conseguiu conduzir a FecomercioSP durante longos anos sem uma associação clara com grupos políticos". Goldemberg lembra, por exemplo, que a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp) esteve ativamente envolvida na campanha pelo *impeachment* da presidente Dilma Rousseff, entre 2015 e 2016. "O grande mérito do Abram foi ter mantido a Federação do Comércio longe desses grandes debates políticos. Nesse período, a Entidade era conduzida de uma maneira voltada para a defesa de seus associados e defendendo teses que, de modo geral, eram de interesse público, não de grupos políticos."

Ainda há muito a ser feito, e, a depender de Abram, as instituições que ele dirigiu e dirige continuarão a contribuir para tornar o futuro melhor para os brasileiros. Ele, também – sem nenhuma interferência de natureza político-eleitoral.





PRIORIDADE: JUSTIÇA SOCIAL



Laboratório de ideias

Naqueles tempos, Abram gostava de dirigir seu Vemag Fissore. Era um automóvel montado sobre o chassi da marca alemã DKW, representada no Brasil pela empresa Vemag. Com um ronco identificável a distância, o motor de dois tempos refrigerado a água também fora desenvolvido pela fabricante alemã. Elegante no *design* de origem italiana, era o produto com que seu fabricante tentava conquistar um mercado mais sofisticado do que aquele que consumia seus demais veículos. Foram fabricadas pouco mais de 2.600 unidades do Fissore, mas ele ganhou muito destaque na época.

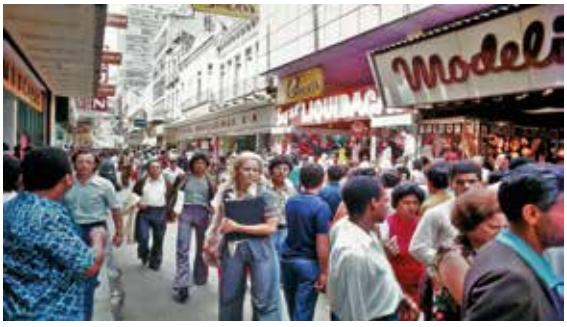
Muita gente se referia a um automóvel como "máquina". Era um modismo importado da Itália, onde automóvel é *macchina*. Com sua "máquina", Abram costumava ir com amigos ao Guarujá para jogar tênis de praia. Foi lá que conheceu Cecília, por coincidência também de origem judaica, da família Zaclis, que tinha negócios no Bom Retiro onde Abram crescera. Algum tempo depois, os dois voltaram a se encontrar em São Paulo. Casaram-se no dia 8 de setembro de 1968. Abram mal completara 29 anos de idade.

Era um ano simbólico de uma década simbólica.

Já se sabia que "a Terra é azul", como a descrevera o astronauta soviético Yuri Gagarin, falecido naquele ano e que, em 1961, tornara-se o primeiro ser humano a viajar pelo espaço. *Hippies*, contracultura, *black power*, estudantes nas ruas, Ofensiva do Tet (ano-novo lunar no calendário vietnamita), tornando mais sangrenta a Guerra do Vietnã, eram alguns sinais político-culturais marcantes de 1968. As saias haviam subido para acima dos joelhos, o vestido tubinho virara febre entre as mulheres jovens. Homens jovens usavam calça boca de sino. No Brasil, no campo da música, tropicalismo, iê-iê-iê, Roberto Carlos, Elis Regina, Caetano Veloso, Gilberto Gil, Chico Buarque, Geraldo Vandré, Nara Leão, Maria Bethânia, Edu Lobo eram termos e nomes que se haviam consolidado ou estavam com o prestígio em rápida ascensão. A nova sede do Museu de Arte de São Paulo (Masp), na avenida Paulista, seria inaugurada dois meses depois, para tornar-se um dos símbolos mais conhecidos de São Paulo.



Comércio na praça Ramos de Azevedo e rua Direita, no centro da capital paulista, na década de 1970. Autoria não identificada.





Hipermercado na cidade de Santos nos anos 1980. Autoria não identificada.

No campo social, o mais recente censo demográfico (de 1960) havia apontado que 70,19 milhões de pessoas habitavam o Brasil. Dez anos depois, seriam 93,14 milhões. A expectativa de vida de quem nascia na época era de 53 anos. O Produto Interno Bruto (PIB) por habitante em 1968 estava em US$ 3.100. A taxa de fecundidade (filhos por mulher) era de 6,28 em 1960; em 1970, estaria em 5,76. O índice de analfabetismo (proporção de iletrados na população com idade superior a 15 anos) atingia 39,7% em 1960 e cairia para 33,7% dez anos depois. No plano econômico, os números mais impressionantes

vinham do aumento da produção. As taxas de crescimento do PIB alcançavam números hoje inimagináveis: 9,8% em 1968, 11,3% em 1971, 14% em 1973, 10,3% em 1976. Mesmo o desempenho mais fraco desse período – aumento de 4,9% em 1977 – seria considerado espetacular cinquenta anos mais tarde.

A ditadura militar, desafiada nas ruas por estudantes em frequentes passeatas, parecia enfraquecer-se. Na área trabalhista, duas grandes greves – uma, em Osasco (São Paulo), e outra, em Contagem (Minas Gerais) – contestavam a política econômica que, acusavam, impunha perdas salariais e redução dos direitos dos trabalhadores. Em dezembro de 1968, porém, a ditadura decidiu dar uma resposta de grande impacto e violência política e institucional. Baixou o Ato Institucional nº 5 (AI-5), que, ao ampliar os poderes repressivos do presidente da República, endureceu ainda mais o regime autoritário. O presidente passou a dispor de poder para fechar o Congresso Nacional, as Assembleias Legislativas e as Câmaras Municipais; intervir em Estados e municípios; cassar mandatos eleitorais e suspender direitos políticos; instaurar o Estado de Sítio; apreender bens de cidadãos. O Poder Judiciário teve muitas de suas prerrogativas suspensas, e a concessão de *habeas corpus* foi proibida para "acusados de crimes políticos". A imprensa passou a ser censurada. Organizações de oposição mergulharam na luta clandestina. Abria-se o caminho para o endurecimento da repressão a essas organizações e para a instalação, dentro do aparelho do Estado, de organismos e instrumentos para prisões ilegais, torturas e assassinatos de opositores do regime.

Muito pouco tempo depois de se casar com Cecília, Abram começou sua carreira de dirigente de instituições ligadas a comércio e serviço. Desde a época de estudante, envolvia-se em associações, grêmios e clubes. "Tinha vocação de desenvolver coisas para outros, ajudar os outros, para me sentir bem intimamente", confessou em depoimento ao Museu da Pessoa. Depois de ter iniciado sua vida profissional e empresarial, a participação na gestão de uma entidade ligada às atividades que desenvolvia seria, por isso, algo talvez natural em sua trajetória. Foi levado por amigos para a então chamada Federação do Comércio do Estado de São Paulo, que em 2002 seria renomeada como Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP).

Órgão da estrutura sindical oficial, a Federação só admitia como sócios entidades ligadas ao comércio, e só dirigentes dessas entidades poderiam participar de sua gestão. Abram não pertencia a nenhum sindicato, razão pela qual não poderia integrar o corpo de dirigentes da Federação. Mas podia filiar-se ao Centro do Comércio do Estado de São Paulo (Cecomercio), que admitia em seu quadro social pessoas físicas e jurídicas, além de entidades sindicais, e atuava como instituição de apoio à Federação na defesa dos interesses do comércio e dos serviços. Também orientava e dava assistência a seus associados. Em janeiro de 1969, foi eleito diretor adjunto do Cecomercio. Em seguida, tornou-se membro suplente do Conselho Regional do Senac São Paulo. Três anos depois, passou a integrar também o Conselho Regional do Sesc São Paulo.

Mais tarde, tendo trabalhado numa empresa do ramo imobiliário de seu tio Isaac Kupfer, Abram filiou-se ao Sindicato das Empresas de Compra, Venda, Locação e Administração de Imóveis Residenciais e Comerciais de São Paulo (Secovi-SP). Em 1970, disputou e venceu no Secovi a eleição para delegado junto à Federação do Comércio.



Sede da Federação do Comércio do Estado de São Paulo entre 1965 e 1976, na rua dr. Vila Nova. Atualmente, o prédio permanece como a Sede do Senac São Paulo. Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.

Foi nessa condição que iniciou um longo vínculo com a Entidade. Em 26 de novembro de 1971, elegeu-se 1º tesoureiro da Federação do Comércio. A posse no cargo ocorreu em 24 de janeiro de 1972. Tinha 32 anos.

Mais de cinquenta anos depois, ao fazer um balanço do tempo decorrido – na economia, na sociedade, nas instituições ligadas ao comércio de bens, serviços e turismo –, Abram mostrava otimismo moderado, misturado com apreensão. "Nesse período, o avanço do Brasil ficou em 50%", avaliou. "O Brasil de meus sonhos, quando comecei minha carreira na direção da Entidade do comércio, era um Brasil moderno, equiparável às economias mais avançadas e fortes do mundo", continuou. "Mas, infelizmente, isso não aconteceu. Basta ler o livro com meus artigos nos últimos quarenta anos. O que escrevi vale hoje. O país mudou muito pouco." O livro a que Abram se refere é *A lenta modernização: seleção de artigos 1988-2013*, publicado em 2014.

Essa avaliação parece contrariar a evolução de alguns indicadores importantes. A população brasileira alcançou 212,5 milhões de pessoas em 2024, mas a taxa de crescimento populacional caiu de cerca de 2,8% ao ano na década de 1960 para pouco mais de 0,5% na década de 2020. É consequência, entre outros fatores, da acentuada redução da taxa de fecundidade de mais de 6 filhos por mulher, na década de 1960, para pouco mais de 1,5 cerca de sessenta anos depois. Uma taxa insuficiente para a reposição da população. Daí se prever que a população brasileira começará a diminuir no início da década de 2040. Em decorrência das grandes transformações na qualidade de vida e na forma como vivem os brasileiros, em pouco mais de meio século a expectativa de vida ao nascer passou de 53 anos para 76,4 anos. A expansão do ensino fez a taxa de analfabetismo cair de 33,7% em 1970 para 7% em 2022. O PIB *per capita* foi multiplicado por três em menos de sessenta anos, passando de US$ 3.100 para cerca de US$ 9.100.

Ídolos das artes e do entretenimento mantiveram seu prestígio e sua popularidade ao longo do tempo. Muitos surgiram nas últimas décadas, efêmeros alguns, mais longevos outros. Mas poucos hábitos foram preservados. É um Brasil muito diferente, não apenas nos indicadores socioeconômicos mas também nos costumes, na moda, no linguajar, na disponibilidade de recursos que a tecnologia vem oferecendo e substituindo numa velocidade que seria inimaginável meio século antes. É outro mundo.

Na política, o AI-5 deixou de vigorar a partir de 31 de dezembro de 1978. O regime militar, enfraquecido durante o mandato do último presidente escolhido pelas Forças Armadas (João Baptista de Oliveira Figueiredo, 1979-1985), acabou formalmente em 15 de março de 1985. Uma Constituição democrática, fundada no Estado Democrático de Direito, foi promulgada em 5 de outubro de 1988 e, mesmo muito emendada desde então, continua em vigor com a preservação de suas cláusulas mais relevantes do ponto de vista político. Nas últimas décadas, os brasileiros puderam escolher livremente o presidente da República em nove eleições sucessivas, limpas e pacíficas. É uma sequência inédita na história.

Num aspecto, porém, o Brasil mudou pouco. Foi nas desigualdades sociais; na disparidade de renda e de disponibilidade de bens indispensáveis à vida contemporânea. Apesar de políticas públicas que alcançaram êxito no campo social, e elas são muitas nas últimas décadas, este continua sendo um país marcado por desajustes e contrastes.

"Houve mudança do padrão econômico, mas o ambiente social ficou muito a desejar", avaliava Abram muito tempo depois de

Busca pela modernização desde o início da trajetória nas entidades do comércio. Crédito: Arquivo FecomercioSP.





Rigor e discrição. Crédito: Arquivo FecomercioSP.

assumir sua primeira função como dirigente da Federação do Comércio do Estado de São Paulo. "Imaginava que a solução nesses cinquenta anos fosse rápida, mas as mudanças sempre foram postergadas. É o reflexo da falta de atendimento social e da falta de distribuição de riqueza."

Já no início de seu trabalho na Entidade Abram travou contato com o economista e professor Antonio Carlos Borges, então líder da equipe de pesquisa econômica da Federação do Comércio. Esse relacionamento se intensificaria nos anos seguintes e perduraria ao longo do período em que Abram ocupou funções de direção nas instituições do comércio do Estado de São Paulo.

"Comecei para dar uma ajuda, para procurar melhorar as coisas e ajudar quem já estava envolvido nisso", disse Abram no depoimento ao Museu da Pessoa. Desde o início de sua ligação com a Federação reconheceu a importância dos que o haviam antecedido na gestão, "cada um na sua época, de acordo com o contexto", pois sempre entendeu que as pessoas passam, e as entidades, permanecem.

Sua atuação ficou marcada por rigor e discrição. Conhecia detalhes da movimentação financeira, mesmo sem ter o hábito de pedir relatórios a seus subordinados. Exigia precisão de dados e os memorizava. Sabia que lidava com dinheiro de terceiros que, por sua função estatutária, fora colocado sob sua gestão. Se já administrava com rigor suas próprias finanças, mais rigor deveria ter ao lidar com o dinheiro da Federação. "O Abram contava tostão", lembra o diretor regional do Senac São Paulo, Luiz Francisco de A. Salgado, na função desde 1984.

"Era ele que assinava cheques, que acompanhava a evolução das despesas e das receitas, e a gente percebia a preocupação com uma gestão financeira atenta, equilibrada", completa Luiz Galina, na época responsável pela área financeira do Sesc. Essa postura tornara Abram um dos diretores executivos menos populares entre seus companheiros de gestão. Mas o fato de ter cumprido integralmente três mandatos (1972-1981) no cargo de 1º tesoureiro – que acumulou com o de membro do Conselho Regional do Sesc São Paulo também por três mandatos (1975-1984) – mostrou que seu trabalho era reconhecido pelos associados.

Gostava de acompanhar os índices econômicos do país, recorda Antonio Carlos Borges, que depois se tornaria superintendente da Federação (do início da década de 1990 até meados da de 2010, seu cargo foi o de diretor executivo; depois, a denominação voltou a ser superintendente). "A gente trocava ideias sobre o andamento da taxa de juros, das variáveis que interferem na evolução dos juros e

sobre o comportamento da política monetária." A partir dessa aproximação com Borges e das discussões sobre questões financeiras, Abram passou a participar mais ativamente das reuniões da Diretoria da Federação, nas quais passou a se destacar.

"Sempre foi uma pessoa muito dedicada, muito metódica, organizada", lembra Borges, ao falar de seu relacionamento profissional com Abram. Foi com essas características pessoais e de trabalho, com esses aspectos de sua personalidade que Abram começou a crescer politicamente dentro da Entidade.

Havia ainda outro fator: a jovialidade. Participante do Centro do Comércio do Estado de São Paulo desde meados da década de 1970 e, mais tarde, da Federação, Márcio Olívio Fernandes da Costa lembra que, desde aquela época, procurava relacionar-se com jovens empresários, entre os quais Abram Szajman, já ocupando a Tesouraria da Entidade. "Eu me identifiquei logo com aquele jovem empresário porque tínhamos, mais ou menos, as mesmas origens, pois fomos empreendedores desde cedo, de pequenos negócios que, com nosso empenho, fomos transformando em negócios maiores." Mais tarde, Márcio Olívio se tornaria vice-presidente da Federação do Comércio do Estado de São Paulo.

Relativamente jovem, mas já com êxito na atividade empresarial, dirigente dedicado e correto na gestão das finanças da Entidade ao longo de três mandatos, Abram compunha um perfil que o habilitava a ocupar uma das vice-presidências na chapa que concorreria à direção da Federação em 1980.

A Diretoria da chapa eleita em 28 de novembro de 1980 e empossada no dia 24 de janeiro de 1981 tinha a seguinte composição: presidente, José Papa Júnior; 1º vice-presidente, José Edgard Pereira Barreto Filho; 2º vice-presidente, Eduardo Di Pietro; 3º vice-presidente, Abram Abe Szajman; 4º vice-presidente, Euclides Carli; 5º vice-presidente, Paulo André Jorge Germanos; vice-presidentes, Oswaldo Rasi, Ângelo Raphael Lentini, Francisco Ubiratan Dellape, Augusto da Silva Saraiva e Aurélio Mendes de Oliveira; 1º secretário, Ângelo Matteucci; 2º secretário, Lázaro Antonio Infante; 3º secretário, Franco Caló; 4º secretário, José Rojo Alonso; 1º tesoureiro, Paulo Afonso Garcia Costa; 2º tesoureiro, Eduardo Vampré do Nascimento; 3º tesoureiro, José Domingues Vinhal; 4º tesoureiro, Gilberto Augusto Amorim Nascimento.

O Brasil vivia os últimos anos do regime autoritário implantado em 1964. Desde 1979, com a aprovação da Lei da Anistia e o fim do bipartidarismo (sob o regime militar, até aquele momento, só dois partidos, um da situação e outro dito da oposição, podiam disputar eleições), novas forças surgiam no cenário político. Formaram-se partidos com programas variados, especialmente no campo da oposição à ditadura. Essas agremiações se preparavam para a importante eleição de 1982, quando, pela primeira vez desde que os militares haviam tomado o poder, os governadores de Estado seriam eleitos pelo voto direto.

Em São Paulo, o partido da oposição, PMDB, foi o grande vencedor, tendo elegido o então senador André Franco Montoro para o governo (o vice era Orestes Quércia) com mais do dobro de votos obtidos pelo candidato do partido governista, PDS. As eleições de 1982 abriram o caminho para o movimento Diretas Já e propiciaram o ressurgimento ou o surgimento de novas lideranças políticas nacionais, como Tancredo Neves, Fernando Henrique Cardoso, Leonel Brizola e Luiz Inácio Lula da Silva (que disputava então a sua primeira eleição).

Embora derrotado em São Paulo, o PDS conquistou 12 governos do total de 22 Estados da época. O PMDB elegeu 9 governadores, e 1 foi eleito pelo Partido Democrático Trabalhista (PDT). Dos 25 senadores eleitos no país, 15 eram do PDS, 9 do PMDB e 1 do PDT. Para as 479 vagas em disputa na Câmara dos Deputados, o PDS elegeu 235; o PMDB; 200; o PDT, 23; o Partido Trabalhista Brasileiro (PTB), 13; o Partido dos Trabalhadores (PT), 8.

Com afastamento do presidente da Federação do Comércio do Estado de São Paulo por exigência da legislação eleitoral (pois ele concorria ao Senado naquelas eleições), o cargo deveria ser ocupado pelo 1º vice-presidente, José Edgard Pereira Barreto Filho. Mas tanto Pereira Barreto como o 2º vice-presidente, Eduardo Di Pietro, licenciaram-se de suas funções. Desse modo, o cargo passou a ser exercido pelo 3º vice-presidente, Abram Szajman.

Embora interina e curta, a atuação de Abram à frente da Diretoria Executiva da Federação do Comércio habilitou-o a concorrer como presidente da chapa que seria eleita em 1983. O fato de ter sido 1º tesoureiro da Entidade por três mandatos consecutivos avalizava sua candidatura.

No fim daquele ano, foi eleita por unanimidade a chapa assim constituída: presidente, Abram Abe Szajman; 1º vice-presidente, Eduardo Di Pietro; 2º vice-presidente, Euclides Carli; 3º vice-presidente, Paulo André Jorge Germanos; 4º vice-presidente, Aurélio Mendes de Oliveira; 5º vice-presidente, Ângelo Raphael Lentini; vice-presidentes, Oswaldo Rasi, Paulo Afonso Garcia Costa, Augusto da Silva Saraiva, Lázaro Antonio Infante e Moacyr Kalil; 1º secretário, Ângelo Matteucci; 2º secretário, Carlos Mendes Pinheiro; 3º secretário, Franco Caló; 4º secretário, José Rojo Alonso; 1º tesoureiro, Eduardo Vampré do Nascimento; 2º tesoureiro, José Domingues Vinhal; 3º tesoureiro, João Massad; 4º tesoureiro, Gilberto Augusto Amorim Nascimento.

Mais de 3 mil pessoas compareceram à posse dessa Diretoria, realizada no dia 1º de fevereiro de 1984, no Clube Monte Líbano, na região do Ibirapuera, em São Paulo. A lista de autoridades presentes reflete a importância que o poder público, em seus três níveis, atribuiu ao ato. Participaram da solenidade o presidente da República, João Baptista de Oliveira Figueiredo; o governador do Estado de São Paulo, André Franco Montoro; os ministros do Trabalho, Murillo Macedo, da Indústria e Comércio, João Camilo Penna, da Agricultura, Amaury Stábile, dos Assuntos Fundiários, Danilo Venturini, e do Gabinete Militar, Rubem Ludwig; o vice-governador, Orestes Quércia; o presidente da Confederação Nacional do Comércio (CNC), Antônio de Oliveira Santos.

Tão marcantes quanto a lista de autoridades presentes à cerimônia foram as palavras do empossado. Mais longo entre todos os pronunciados naquela noite, o discurso de Abram Szajman ao tomar posse em seu primeiro mandato efetivo como presidente da Federação do Comércio do Estado de São Paulo se constituiu em uma afirmação pública de suas convicções, que se reafirmariam em diferentes momentos: em sua vida como empresário e dirigente empresarial, em suas atividades sociais como impulsionador de instituições de prestação de serviços à população e em suas manifestações públicas por diferentes meios, especialmente artigos que passou a publicar em jornais, revistas e outros veículos de comunicação.

Alguns de seus trechos são reproduzidos a seguir, pois definem o comportamento e as

convicções de Abram naquele momento e que seriam mantidos dali em diante:

"Não podemos mais tolerar a ideia de que o bem-estar social seja apenas um subproduto do crescimento da economia. O Estado deve orientar os atos públicos para iniciativas de alcance social, que preparem uma sociedade mais justa.

"Esta é e será sempre a linha seguida pela Federação do Comércio do Estado de São Paulo, que reflete a vontade dos empresários paulistas os quais orgulhosamente represento. Lembrei, senhor Presidente da República, que esses caminhos, nos dias de hoje, são os únicos que conduzem à paz e à justiça social, como Vossa Excelência tem declarado. Nessa direção, encontraremos o verdadeiro caminho para o desenvolvimento com liberdade.

"Somos entidades que representam em esmagadora maioria micro, pequenos e médios empresários. Gente cujo denodado trabalho, marcado quase sempre por dificuldades de toda origem, gera riqueza e empregos. Gente da classe média, espinha dorsal de qualquer socie-



Posse na presidência da Federação do Comércio do Estado de São Paulo: "Não podemos mais tolerar a ideia de que o bem-estar social seja apenas um subproduto do crescimento da economia". Na cerimônia, da esquerda para a direita, a partir da segunda pessoa: Murillo Macedo, ministro do Trabalho; André Franco Montoro, governador do Estado de São Paulo; João Baptista de Oliveira Figueiredo, presidente da República; Abram Szajman; e José Papa Júnior, Conselheiro do Senac Nacional. Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.



Campanha Aguenta Coração, organizada pelo Sesc Piracicaba em parceria com a prefeitura da cidade e a Universidade Metodista de Piracicaba, no ano de 1984. Além do trabalho educativo, as equipes realizaram exames gratuitos na população. Crédito: Sesc Memórias.

dade verdadeiramente democrática. Homens e mulheres que se batem pelo direito de viver com liberdade e dignidade. [...] Compreendeu Vossa Excelência que a livre-iniciativa é a melhor alavanca do progresso e que são os pequenos empresários os mais aptos a vincular esse progresso à justiça social. Mesmo porque, se as duas coisas estiverem divorciadas, nenhuma delas será viável e estaremos trilhando difíceis caminhos.

"Vamos atravessando uma etapa conturbada da economia nacional e mundial, com reflexos potencialmente perigosos no campo social. Foi sábio o Presidente Figueiredo ao avaliar que os problemas com que deparamos não poderiam ser corretamente equacionados sem o envolvimento e a mobilização política de todo o povo brasileiro.

"Se a hora é de sacrifícios, há de reparti-los sem imunidades ou privilégios para quem quer que seja, e obter para tais soluções, democraticamente, o consentimento de todos os setores representativos da sociedade. Estamos em uma crise econômica e, para que não ocorram rupturas no corpo social, o tratamento terá que ser econômico, por certo, mas também político. [...] No interesse maior da estabilidade social, não há competências técnicas, por mais sofisticadas que pareçam, que dispensem as formulações e a fiscalização políticas, porque nestas está implícita a vontade legitimadora da Nação.

"A democracia é viável e prioritária.

"A retomada do desenvolvimento é viável e urgente.

"A justiça social é viável e prioritária.

"A livre-iniciativa é viável e fundamental.

"Se a institucionalização democrática é o fundamento de uma sociedade moderna e justa, a abertura econômica é a condição inarredável para a criação de empregos e a conquista do bem-estar social.

"Tudo vai depender da nossa participação. De sabermos fazer valer os nossos direitos e compreendermos as limitações ditadas pelos direitos dos outros. De sabermos abrir mão de interesses imediatos em nome dos interesses globais da sociedade e dos valores em que se fundamenta a nossa tradição de povo livre e trabalhador.

"O comerciante, já dizia Montesquieu, é por natureza inimigo das paixões violentas. Porque a violência nada constrói. E aqui estamos, neste tempo de decisões e de revisões que se impõem, para construir e consolidar.

"Vejo a Federação do Comércio como um laboratório de ideias e sugestões que oferece-



Estudantes durante aula prática do curso de Escritório no laboratório do então Senac Escritório, na capital paulista, em 1986. Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.

mos ao governo e à sociedade como nossa contribuição permanente, contínua, para a edificação do Brasil de justiça e liberdade que todos almejamos."

Bem-estar social, paz, justiça social, desenvolvimento com liberdade, retomada do crescimento, democracia como prioridade, a Federação do Comércio como laboratório de ideias e sugestões a serem oferecidas ao poder público e à sociedade são algumas das ideias e alguns dos conceitos que balizam o pensamento e as ações de Abram Szajman, e que marcariam sua gestão à frente da entidade que representa as empresas de comércio de bens, serviços e turismo do Estado de São Paulo. Também estavam sob sua responsabilidade as duas grandes instituições vinculadas à Federação do Comércio: o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac), com foco na educação profissional, e o Serviço Social do Comércio (Sesc), voltado a cultura e qualidade de vida, de cujos Conselhos Regionais se tornou presidente.

Estabilidade e competência

"Foi o início de uma fase de grande atuação na Federação, no Senac e no Sesc", lembra o economista Antonio Carlos Borges, que à época dirigia o setor de Estudos Econômicos da Entidade. Borges foi uma das três pessoas escolhidas para acompanhar, desde aquela época, Abram Szajman na gestão dessas instituições. As outras eram Luiz Francisco de A. Salgado, escolhido para dirigir o Departamento Regional do Senac São Paulo, e Danilo Santos de Miranda, como diretor regional do Sesc. Miranda faleceu em 29 de outubro de 2023, sendo substituído por Luiz Deoclecio Massaro Galina, que fora seu principal auxiliar. Borges, Salgado e Galina continuavam em seus postos durante a redação deste livro.

Borges era diretor de Economia da Federação do Comércio quando Abram assumiu a presidência da Entidade em caráter efetivo. Economista formado na Fundação Santo André, trabalhou em várias empresas dessa cidade do ABC paulista e tornou-se professor da faculdade onde se formou e de outras instituições de ensino, como Fundação Armando Alvares Penteado (FAAP), Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado (Fecap), Universidade Presbiteriana Mackenzie, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) e Instituto Municipal de Ensino Superior (Imes), em São Caetano do Sul (também na região do ABC).

Tendo seu nome sugerido alguns anos antes por seu antigo professor de Economia Orestes Gonçalves, Borges foi contratado para substituí-lo na produção de análises e projeções econômicas destinadas a orientar os dirigentes e associados da Federação do Comércio. Para isso, Borges montou uma equipe de pesquisadores e analistas que, sob sua coordenação, produzia documentos e estudos para aferir o movimento do comércio e da economia paulista e brasileira. A pesquisa conjuntural do comércio varejista tornou-se referência para os estudos sobre o desempenho desse segmento empresarial. A economia evoluía aos sobressaltos: ao ritmo intenso de crescimento e preços, seguia-se certa estagnação acompanhada da aceleração dos preços.

Pouco depois de sua posse, Abram Szajman designou Borges como superintendente da Federação do Comércio. Borges era o responsável por transmitir a todas as unidades da Federação do Comércio as instruções do presidente, viabilizar o cumprimento dessas instruções, bem como avaliar seus resultados, e modernizar a Entidade nos diferentes campos em que já atuava. Também deveria fazer a Federação ampliar seu horizonte de preocupações e reflexões.

O objetivo era tornar a Entidade e seu presidente atores importantes na discussão das grandes questões nacionais e, especialmente, na apresentação de propostas. Mudanças estavam em curso no campo institucional, com sinais claros de esgotamento do regime militar, instaurado em 1964. O país precisava atualizar sua legislação em diferentes áreas do setor público, da administrativa à tributária, passando pela previdenciária. As relações entre os agentes econômicos e desses com o poder público precisavam igualmente de modernização.

Talvez fosse difícil imaginar, naquele momento, que um tempo depois o mundo passaria por transformações históricas, com a queda do Muro de Berlim, em 1989, e o fim do mundo dividido em dois grandes blocos surgido depois da Segunda Guerra Mundial. A questão ambiental ainda era preocupação de poucos cientistas, pesquisadores e ativistas. Mas era preciso preparar a Federação do Comércio para, com presteza e a acuidade possível, entender e interpretar as mudanças e, se necessário e possível, manifestar-se sobre elas e tomar decisões. Para isso, intelectuais, acadêmicos e especialistas de diferentes formações, e destacados em seu campo de conhecimento, passaram a fazer parte de Conselhos e outros órgãos vinculados à presidência da Federação do Comércio.

Criados pelo empresariado brasileiro logo após o fim da Segunda Guerra para melhorar as condições de vida dos trabalhadores e conciliar divergências entre empregados e empregadores, o Senac e o Sesc (como seus congêneres Senai e Sesi na área industrial) haviam se tornado importantes centros de educação profissional e de promoção de bem-estar aos trabalhadores do comércio. Como presidente da Federação do Comércio, Abram Szajman também presidia os Conselhos Regionais dessas duas instituições no Estado de São Paulo. Cabia a ele, por isso, designar seus diretores regionais.

Desde que assumira a presidência da Federação, Abram sabia de dificuldades financeiras por que passavam essas entidades, especialmente o Senac São Paulo. Era preciso, por isso, escolher pessoas capazes de resolver os problemas financeiros e, simultaneamente, de conduzir as duas instituições de modo a ampliar seu campo de ação, para atender a um número crescente de pessoas e a áreas pouco cobertas pelos serviços em geral, especialmente os serviços públicos de ensino e lazer.

Para dirigir o Senac, Abram escolheu o administrador Luiz Francisco de A. Salgado, um paulistano então com 42 anos de idade. Salgado era funcionário do Senac desde 1962, quando foi contratado para a função de auxiliar de Bens Patrimoniais. Posteriormente, foi transferido para a Divisão de Serviços Gráficos, onde desempenhou diversas funções. Em 1974, passou a trabalhar na Sede Administrativa do Senac. Ocupou diferentes cargos nas áreas de Gestão de Pessoal e de Material. Era coordenador de Recursos Humanos e de Administração Geral quando foi convidado para assumir a Diretoria Regional do Senac no Estado de São Paulo.

**“A retomada do desenvolvimento é viável e urgente.
A justiça social é viável e prioritária.
A livre-iniciativa é viável e fundamental.
Tudo vai depender da nossa participação. De sabermos fazer valer os nossos direitos e compreendermos as limitações ditadas pelos direitos dos outros.”**

Abram já tivera algum contato com Salgado, quando este, funcionário da gráfica do Senac, concluía o curso de Contabilidade, equivalente ao Ensino Médio. Salgado pleiteara e obtivera uma bolsa de estudos patrocinada pelo Senac para cursar o Ensino Superior, mas o dinheiro não era liberado. Reclamava tão insistentemente para seu chefe imediato na gráfica do Senac, Breno Di Grado, que este, impaciente, respondeu-lhe: "Quer saber de coisa? Você liga direto para o Abram Szajman". Salgado nem sabia como se escrevia esse nome. Mas telefonou para Abram, que fazia parte do Conselho Regional do Senac e desde 1972 era tesoureiro da Federação. A chamada deu resultado. Dois dias depois da ligação, recorda-se Salgado, o cheque estava na escola.

Mais tarde, quando assumiu funções que o levaram a trabalhar na Sede do Senac, no prédio que, na época, abrigava também a Sede da Federação, Salgado passou a ter contato direto com Abram. "Discutia compra de carro, de terreno, de tudo ligado à administração do Senac", lembra Salgado. Por isso, Abram já conhecia sua experiência em cargos de chefia e direção.

Salgado foi o segundo alto funcionário de instituições ligadas à Federação do Comércio a ser enviado para cursar o International Institute for Management Development (IMD), em Lausanne, na Suíça, considerado umas das melhores escolas de pós-graduação em Administração do mundo. Conhecido pela independência e por formar líderes voltados à transformação das organizações em que atuam, o IMD durante anos esteve na lista das três melhores escolas de educação de executivos em nível mundial. Antes dele, outro profissional ligado à Federação do Comércio frequentara a escola de Lausanne: o sociólogo e filósofo Danilo Santos de Miranda. Após Danilo e Salgado, também o sociólogo e economista Luiz Deoclecio Massaro Galina passaria pelo curso de desenvolvimento de executivos oferecido pelo IMD.

Danilo e Galina haviam sido aprovados em concurso público aberto pelo Sesc em 1968. Fluminense de Campos dos Goytacazes, Danilo estudou em colégios católicos, entrou para a Companhia de Jesus, formou-se em Ciências Sociais e em Filosofia na faculdade dos jesuítas e especializou-se em Administração de Recursos Humanos na Fundação Getulio Vargas (FGV). Quando Abram assumiu a presidência da Federação do Comércio, Danilo chefiava justamente a área de Recursos Humanos do Sesc. Abram pretendia indicá-lo para Diretoria Regional, mas, no período de transição da direção da Federação, Danilo ocupou interinamente a Diretoria Regional do Senac, pois, por razões políticas, Abram não pôde substituir de imediato a Diretoria do Sesc. Isso só ocorreu um tempo depois, quando Danilo foi efetivado no Sesc, e Salgado, no Senac.

Economista, sociólogo e educador em Saúde Pública, Luiz Galina tornou-se o principal auxiliar de Danilo na Diretoria Regional do Sesc. Viria a sucedê-lo em 2023, com a morte do amigo. "Eu entrei no Sesc em 1º de novembro de 1968", recorda Galina. "Entrei como orientador social. Viajava pelo interior de São Paulo, numa equipe com três orientadores sociais, levando atividades culturais, esportivas, artísticas, sociais para cidades onde não havia unidades fixas do Sesc. Ficávamos na cidade um mês, um mês e meio, dependendo do tamanho da população. Esse trabalho durou dez, doze anos. Depois, esses orientadores foram trabalhar nas unidades fixas, que começaram a ser construídas em maior número. Esse grupo de



Estabilidade e consistência: Abram Szajman com Luiz Francisco de A. Salgado, diretor regional do Senac São Paulo (à esquerda), e Danilo Santos de Miranda, então diretor regional do Sesc São Paulo, em registro de 2010, durante cerimônia de reeleição para presidente da FecomercioSP. Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.

Abram Szajman discursa na cerimônia de inauguração do Sesc São Caetano, em 1993. Crédito: Sesc Memórias.



profissionais teve papel importante na dinamização do trabalho do Sesc, na presença do Sesc no Estado de São Paulo."

A preservação dessa equipe – Borges, Salgado e Danilo (depois Galina) – por tanto tempo se mostrou fundamental para dar estabilidade à gestão de Abram Szajman na Federação do Comércio. Também permitiu que tanto a Federação quanto o Senac e o Sesc ampliassem seu papel nos campos em que atuavam.

A Federação do Comércio não apenas ampliou os serviços aos seus associados: passou a participar do debate das grandes questões nacionais que afetam a economia, a atividade empresarial e a vida das pessoas, como o sistema tributário, a ordem jurídica, as relações trabalhistas, a questão ambiental. O Senac expandiu de maneira notável a educação de profissionais para o comércio, os serviços e o turismo não apenas em termos de oferta de cursos mas também em relação à abrangência regional. Ao mesmo tempo, consolidou-se no Ensino Superior e atualmente também se destaca no Ensino Médio Técnico. O Sesc, de sua parte, tornou-se referência no atendimento da população, especialmente a residente em regiões que antes dispunham de pouca oferta de serviços de lazer, entretenimento, arte, esportes e cuidados com os idosos.

A estabilidade dessa equipe, a competência que ela demonstrou nos últimos anos e o relacionamento com seu líder estão na base das realizações das três instituições na gestão de Abram Szajman.

Liberdade e confiança

Abram seguia com rigor uma rotina de trabalho. No início de sua gestão, ainda tinha sua empresa no Bom Retiro, onde permanecia parte do dia. Depois, ia para a Federação, que funcionava na rua Dr. Vila Nova. Reunia-se com a secretária executiva, o superintendente da Federação e o chefe de gabinete para saber das providências urgentes e da agenda dos dias seguintes.

Sempre deu muita liberdade para as equipes com as quais trabalhou, embora costumasse pedir informações precisas, sobretudo quando envolviam valores. Também cobrava resultados.

"Sempre tive muita segurança de trabalhar com ele", diz o diretor regional do Senac São Paulo, Luiz Francisco de A. Salgado. "É um homem sério, não brinca, é sisudo. Mas ele não é bravo. Tem o conceito dele de relacionamento, de trabalho, que acho ótimo. Dá liberdade total para você trabalhar. Não me lembro de nenhuma proposta apresentada pelo Senac que ele tenha recusado." Sempre que Salgado apresentava uma proposta, Abram sabia do que se tratava. "É um administrador, e sua franqueza administrativa é muito boa para a gestão de uma instituição educacional."

"Abram confia em sua equipe", completa o diretor regional do Sesc São Paulo, Luiz Galina. "Ele nos dava a tranquilidade para a gente ousar, nos dava o incentivo para trabalhar. Porque confia nos profissionais do Sesc, acho que, mesmo que nós errássemos, ele nos apoiaria. O Abram passa para nós o respeito às competências profissionais. Isso aumenta a importância de os profissionais ampliarem suas competências, seus conhecimentos."

"Na Federação e nos Departamentos Regionais do Sesc e do Senac, ele imprimiu essa característica de dar liberdade para as pessoas fazerem", confirma o superintendente da FecomercioSP, Antonio Carlos Borges. "Ele nunca foi muito de cuidar de detalhes. Delegava a todos nós a responsabilidade de ir fazendo. É óbvio que sempre fazia consultas sobre o que a gente fazia. Ele podia concordar ou discordar de alguma coisa, mas a gente tinha a liberdade de ir tocando o trabalho.


FCESP CCESP SESC senac

Aos "Artistas" do Sesc / Senac
Federação e Centro do Comércio,
os melhores votos de sucesso e
o meu estímulo para um
grande futuro.

15/Julho/92

Abram Szajman

Bilhete de Abram Szajman aos funcionários, datado de 1992. Crédito: Sesc Memórias.



À mesa, da esquerda para a direita, Luiz Francisco de A. Salgado, diretor regional do Senac São Paulo, e Abram Szajman em cerimônia realizada em 1985 para homenagear os funcionários que, na época, completavam 15 e 30 anos de serviço no Senac. Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.

Nunca foi centralizador, mas tudo tinha que passar por ele. Ele gostava de saber como as coisas estavam evoluindo."

A essa confiança na equipe e à liberdade que dá a ela, Abram junta outra característica, observada pelo vice-presidente da FecomercioSP Márcio Olívio Fernandes Costa: a sagacidade para avaliar o momento. "A grande vantagem de Abram Szajman é a capacidade de perceber um pouco antes que a maioria de nós todos os rumos que as coisas vão tomando, e, assim, tomar as decisões prontamente e com acerto", diz Márcio Olívio. "Ele tem uma visão futura, rápida. Pessoas de nossa idade [Márcio é dois anos mais novo que Abram] podem pensar com mais facilidade e refletir mais sobre o futuro do que os menos experientes. Para isso, é preciso estar atualizado, com sensibilidade para tomar decisões econômicas com facilidade e com clareza."

Abram Szajman age desse modo sem deixar de ser uma pessoa sensível, delicada, educada. "Esse homem não combina muito com a projeção que tem", resume o vice-presidente da FecomercioSP. Outras pessoas podem até ter uma imagem errada dele. "É uma pessoa sensível, educadíssima. Nunca o vi levantar a voz com ninguém, nem para os funcionários, nem nas grandes discussões que tivemos no passado, em reuniões tensas, com normais divergências de opinião.

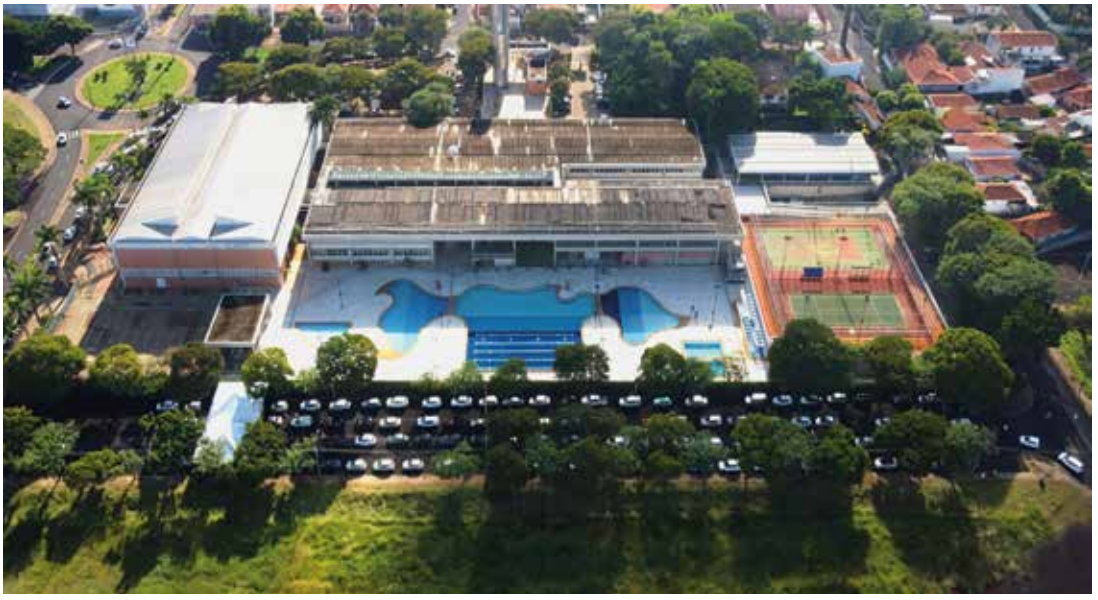
Nunca vi o Abram perder a linha, deixar de agir com aquela educação primorosa, com aquele seu jeito, mesmo quando perturbado pelas discussões. Ele sempre se notabilizou pela paciência. Ele espera o momento certo de as coisas acontecerem, o momento certo de convencer as pessoas, quando está certo; ou de recuar quando tomou a posição errada." Com a experiência de uma convivência de mais de quatro décadas, o superintendente da FecomercioSP, Antonio Carlos Borges, confirma: "Ele é a mesma pessoa desde aquele início de nossa convivência. Embora, pessoalmente, nas atividades empresariais, tenha crescido muito, muito mesmo, ele é a mesma pessoa, com o mesmo jeito. Não existe nele nada parecido com vaidade".

Mas também sabe dizer "Não", mesmo que o faça com elegância. Não poucas vezes, em seus contatos com dirigentes empresariais de diferentes cidades de São Paulo, ouviu pedidos para a instalação de unidades sociais e recreativas do Sesc ou educacionais do Senac nesta ou naquela localidade. Para o dirigente local, conseguir a aprovação de um pedido dessa natureza teria grande impacto sobre sua imagem pública. Abram também sabia disso. Mas não agia tal qual muitas personalidades com atuação de natureza política – como era, em algum sentido, o exercício da presidência da Federação do Comércio. Não costumava dizer "Sim" ou "Deixa comigo, que resolvo", como talvez dissessem outras pessoas em funções semelhantes para não desagradar ao autor do pedido.

"Essas coisas resolvemos com o tempo", disse certa vez ao então presidente do Sindicato do Comércio de Araraquara, Ivo Dall'Acqua, que anos mais tarde se tornaria o presidente-executivo da Federação do Comércio por indicação do próprio Abram e é o atual presidente da FecomercioSP. Araraquara já dispunha de unidades do Senac, do Sesi e do Senai. Dall'Acqua propunha a construção de um Sesc na cidade. Abram explicou: "É um trabalho estruturante. A gente tem que olhar o futuro, planejar, e um dia a gente chega lá". Um dia, Araraquara passou a contar com uma unidade do Sesc. Foi bastante tempo depois do pedido de Dall'Acqua. Mas o Sesc passou a ter um papel importante na difusão cultural, no lazer e no atendimento aos moradores da cidade.

A discrição com que demonstra alguma resistência a projetos ou propostas que lhe são apresentados é outra característica de Abram destacada por Ivo Dall'Acqua. "Às vezes, quando dizia o que eu estava preparando, ele me falava: 'Vê lá o que você vai fazer'", lembra Dall'Acqua. "É sinal de que ele está curioso e quer perceber o resultado, mesmo sem fazer cobranças. Quando ele percebe que há alguma possibilidade de êxito, que há motivação, ele deixa à vontade." Em caso contrário, quando observava que as coisas não haviam andado no ritmo ou no rumo esperado, advertia: "Não será melhor deixar isso para depois?". Como resume Dall'Acqua, "Abram sabe impor autoridade, sem ser autoritário". Aceita opiniões de todos, mas, quando um dirigente da Federação fala publicamente, deve ter em mente que está dialogando com a sociedade.

Dall'Acqua foi apresentado a Abram por Olien Biancardi, que presidiu o Sindicato do Comércio de Araraquara e se tornara diretor da Federação do Comércio. Sua primeira participação na Entidade foi na direção do Centro do Comércio do Estado de São Paulo. Abram sempre abria espaço para novos dirigentes. Na primeira reunião de que Dall'Acqua participou, Abram apresentou-o aos demais diretores do Centro como pessoa bem-informada, moderna e que vinha de uma vitória



O Sesc Araraquara, na região central do Estado de São Paulo, inaugurado em 27 de julho de 2000. O projeto, de Abrahão Sanovicz e Edson Elito, tem área construída total de 30.877 metros quadrados. Crédito: Sesc São Paulo.

eleitoral importante no Sindicato do Comércio de Araraquara. Em seguida, Dall'Acqua tornou-se diretor da Federação. A partir de então, passou a integrar ininterruptamente as chapas para a renovação da Diretoria da Entidade.

Foi inicialmente conselheiro suplente do Sesc, cuja titularidade era exercida pelo presidente do Sindicato do Comércio Varejista de Livros, o intelectual judeu Isaac Naspitz. Tratava-se do velho Naspitz, amigo de Szaja Szajman, o pai de Abram, dos tempos em que as respectivas famílias viviam no Bom Retiro. Durante a Segunda Guerra Mundial, Naspitz fora um dos líderes dos judeus comunistas do bairro e fizera discursos contra o avanço das forças nazistas na Europa. Depois, integrou o primeiro Conselho Editorial da Editora Perspectiva, iniciativa de um grupo de intelectuais de esquerda, à frente do qual estava Jacó Guinsburg. Entre seus companheiros no Conselho figuravam Anita Novinsky, Fany Kon, Anatol Rosenfeld, Amália Zeitel, Haroldo de Campos, Sábato Magaldi e Boris Schnaiderman, entre outros. A Perspectiva dedicou-se a um programa editorial bastante ambicioso, que começou com a edição de uma coleção abarcando a produção ficcional e do pensamento de quatro milênios de existência do povo judeu. Entre os autores que publicou estão, além dos já citados Anatol Rosenfeld, Haroldo de Campos e Sábato Magaldi, Umberto Eco, Roman Jakobson, Max Bense, Martin Buber, Tzvetan Todorov, Fernand Braudel, Gershom Scholem, Antonio José Saraiva,

José Augusto Seabra, Benedito Nunes, Affonso Ávila, Augusto de Campos e Décio de Almeida Prado. "Era uma pessoa cultíssima; não era um mero comprador e vendedor de livros", recorda-se Dall'Acqua, referindo-se a Isaac Naspitz. O velho Naspitz era a pessoa em quem Abram podia buscar inspiração.

A despeito de longa, a gestão de Abram Szajman na Federação do Comércio nem de longe pôde ser considerada monótona, trivial ou banal. Mostrou-se transformadora. Mudanças essenciais foram introduzidas nos métodos de trabalho e de tomada de decisão. Reformas estruturais foram implementadas. E os resultados das transformações podem ser considerados surpreendentes em muitos casos, mesmo que boa parte deles tenha emergido há bastante tempo. O capítulo "Pacto com o futuro", mais à frente, apresenta as mudanças, as ações e os impactos sociais, culturais e educacionais das atividades do Sesc e do Senac nas últimas quatro décadas.

Na Federação do Comércio, por sua característica funcional e administrativa e por suas exigências estatutárias, as transformações que proporcionaram a modernização de seus métodos de atuação e de sua estrutura – e, por consequência, os resultados de suas ações – foram menos notadas pelo grande público, embora sejam reconhecidas pelo que se pode chamar seu público interno, o corpo do empresariado dos segmentos de comércio, serviços e turismo do Estado de São Paulo, e especialmente por dirigentes nacionais.

No início da gestão de Abram Szajman, os problemas do Brasil eram muitos, sobretudo em termos econômicos. Juros muitos altos, sistema tributário oneroso e disfuncional, presença ostensiva e opressiva do setor público no sistema produtivo, mercado interno muito fechado aos produtos estrangeiros, encargos trabalhistas e regras demais na regulação do mercado de trabalho eram temas que, insistentemente, Abram discutia com seu então principal assessor no campo da economia, o economista e professor Antonio Carlos Borges. As condições políticas da época, com a vigência do regime militar (embora já desgastado e perto de seu fim), dificultavam o debate mais amplo de questões como essas.

"Abram e Borges utilizavam os meios disponíveis para fazer avançar esse debate ou as propostas que conseguiam articular, por meio de contatos com parlamentares, sugerindo-lhes projetos que poderiam apresentar no Congresso, ou em encontros com ministros de Estado", descreve o livro *Alguns retalhos – Abram Szajman: a construção de um homem e de seu legado*. Naquele momento, a imagem externa da Federação do Comércio estava um tanto afetada pela explícita ação política de membros de gestões anteriores à de Abram. A mudança do perfil nos anos iniciais da gestão de Abram exigiu um trabalho intenso. Era uma batalha diária, relembra Borges.

A Federação já produzia desde a gestão anterior uma pesquisa conjuntural do comércio que era respeitada pelo mercado e pelas principais publicações jornalísticas. O caminho da realização de um trabalho sério, respeitado, era o que a nova gestão deveria seguir, lembra Borges. Outras pesquisas foram sendo desenvolvidas, com maior abrangência, o que veio reforçar a credibilidade da Federação do Comércio do Estado de São Paulo.

Protagonismo

Mas, desde o início de sua gestão, Abram defendia a ideia de que a Entidade deveria ter voz no debate nacional, no momento em que o país enfrentava dificuldades econômicas e políticas sérias. A inflação acelerava, a crise da dívida se agudizava, as lutas pelas liberdades democráticas se intensificavam.

Em depoimento para o livro *Alguns retalhos*, Abram disse: "As mudanças estavam por vir, especialmente no sentido de melhoria social para as classes menos favorecidas. Era preciso realizar discussões amplas a respeito da abertura de espaço para a participação dos menos favorecidos". A Federação, por isso, precisava estar preparada para atualizar com sabedoria sua avaliação do quadro político, econômico e psicossocial, a fim de orientar o empresário por ela representado e oferecer alternativas de solução para os grandes problemas nacionais.

A reformulação do Conselho de Economia, Sociologia e Política da Federação foi uma das primeiras inovações da gestão de Abram. Foi também a resposta prática para começar a fazer da Federação um polo de discussão de grandes temas nacionais. O engenheiro e jornalista Isaac Jardanovsky, amigo de Abram desde os tempos em que ambos viviam a infância e a juventude no Bom Retiro, assumiu a direção do Conselho em 1987. Ministros, políticos, membros do governo, empresários e dirigentes empresariais, economistas, juristas, cientistas, professores universitários, jornalistas, educadores, sociólogos, artistas e pesquisadores de diferentes áreas do conhecimento participaram de seminários e debates promovidos pelo Conselho de Economia, Sociologia e Política da Federação do Comércio. Nunca houve restrição às tendências políticas dos convidados. As palestras e os debates eram publicados em encarte especial que acompanhava a edição da revista *Problemas Brasileiros*, editada pela Federação.

O debate dos grandes temas nacionais em foros como o Conselho de Economia, Sociologia e Política se constituiu no caminho que a Federação do Comércio, sob a gestão de Abram Szajman, escolheu para participar das grandes discussões sobre os rumos que o país



Abram Szajman em evento com a participação do ex-ministro e então deputado federal Delfim Netto: voz nos debates nacionais. Crédito: Arquivo FecomercioSP.

deveria seguir. Em junho de 2026, com a denominação atualizada para Conselho Superior de Economia, Sociologia e Política, seu presidente era o economista e professor Antonio Evaristo Teixeira Lanzana. O âmbito das discussões proporcionadas pela Federação foi bastante ampliado, com a criação de outros Conselhos. Em 2026, a FecomercioSP tinha 12 desses órgãos responsáveis por realizar debates e produzir relatórios, estudos e propostas com autonomia:

- **Conselho de Assuntos Tributários**, presidido por Márcio Olívio Fernandes Costa, para debater questões que possam interferir no cotidiano das empresas e, a partir de estudos e análises, apresentar à presidência da Federação sugestões de ações;
- **Conselho Superior de Economia, Sociologia e Política**, presidido por Antonio Lanzana, com foco em estudar e analisar os interesses empresariais à luz das conjunturas econômica e política, a fim de produzir dados, pesquisas e embasamento técnico aos filiados da Federação;
- **Conselho do Comércio Varejista**, presidido por Antonio Deliza Neto, que busca o aperfeiçoamento do setor, da atuação sindical e das leis;
- **Conselho do Comércio Atacadista**, presidido por Ronaldo Jamar Taboada, que busca mais competitividade, de modo a favorecer os consumidores por meio da redução dos custos;
- **Conselho de Serviços**, presidido por Marcelo Braga, para aprofundar a análise das questões que afetam o segmento econômico de serviços;

- **Conselho de Economia Digital e Inovação**, presidido por Andriei Gutierrez, voltado a promover a transformação digital das empresas vinculadas à Federação;
- **Conselho de Turismo**, presidido por Guilherme Dietze, para auxiliar as esferas pública e privada em ações pelo desenvolvimento do Turismo no Estado e no país;
- **Conselho de Emprego e Relações do Trabalho**, presidido pelo sociólogo José Pastore, com foco na redução dos encargos trabalhistas e na observância de direitos compatíveis com a economia, por meio de um marco legal seguro e do incentivo de novas formas de empregar;
- **Conselho de Relações Internacionais**, presidido por Rubens Torres Medrano, dedicado a apoiar empresas que atuam com comércio exterior;
- **Conselho de Sustentabilidade**, presidido pelo físico e professor José Goldemberg, para promover o desenvolvimento sustentável nos setores econômicos representados pela Federação;
- **Conselho Superior de Direito**, presidido pelo jurista e professor Ives Gandra da Silva Martins, criado para buscar segurança jurídica na atividade econômica, com respeito à democracia e por meio da aproximação com órgãos do governo e do equilíbrio nas relações entre os Poderes e entre as empresas e o Estado.
- **Conselho Estadual de Defesa do Contribuinte** (Codecon-SP), presidido por Márcio Olívio Fernandes Costa. Embora a Federação o inclua na lista de seus 12 conselhos, o Codecon é um órgão público para defesa e recebimento de queixas de contribuintes do Fisco estadual, formado por representantes do poder público, da FecomercioSP e de outras entidades.

"O presidente Abram Szajman cercou-se de pessoas que não são agentes políticos", reitera o físico José Goldemberg ao avaliar os critérios utilizados para a composição do quadro diretivo dos Conselhos. "Mas muitas são pessoas consideradas referências internacionais em suas áreas de atuação." Goldemberg considera sua própria escolha para organizar e presidir o Conselho de Sustentabilidade um exemplo do método de Abram para compor sua equipe. O físico reconhece ser uma personalidade que provoca alguma controvérsia em diferentes ambientes, do científico ao político (foi ministro de Estado, secretário de Estado, reitor da Universidade de São Paulo e dirigente de instituições vinculadas à pesquisa científica), mas, mesmo assim, Abram não hesitou em procurá-lo para trazer ideias à Federação do Comércio. Tendo ocupado a Secretaria Nacional do Meio Ambiente, Goldemberg tornou-se pesquisador reconhecido internacionalmente na questão das mudanças climáticas.

Muitos desses Conselhos vêm produzindo análises, estudos e propostas que fundamentam importantes discussões. A participação de especialistas reconhecidos em sua áreas e mesmo pelo público em geral fortalece a credibilidade desses trabalhos. Estudos nos campos tributário e constitucional, entre outros, produzidos e aprovados pelo Conselho Superior de Direito, sob a liderança do jurista Ives Gandra da Silva Martins, por exemplo, têm sido citados em trabalhos acadêmicos e no debate público sobre esses temas. Muitas das discussões que o sociólogo e professor José Pastore tem estimulado no Conselho de Emprego e Relações do Trabalho resultaram em importantes propostas legislativas. Pastore é, desde o final da década de 1970, o grande estimulador das mudanças das rela-



Paralelamente à participação nos grandes temas do país, o trabalho para o aprimoramento contínuo do ambiente de negócios no comércio de bens, serviços e turismo de São Paulo. Crédito: Arquivo FecomercioSP.

ções de trabalho com o objetivo de facilitar a contratação de trabalhadores e que se concretizaram na reforma de 2017. Mesmo depois da reforma, Pastore viu e apontou distorções na forma de aplicação das leis decidida pela Justiça Trabalhista, levando a discussão para o Conselho por ele presidido.

Com essa forma de refletir sobre a realidade brasileira, que trouxe para seu espaço de debates e análises personalidades de competência reconhecida publicamente, a Federação do Comércio sob a gestão de Abram Szajman ampliou seu papel na discussão das grandes questões nacionais, alcançando até mesmo a capacidade de influir em importantes decisões de políticas públicas. Desse modo, a Federação alcançou no campo político e social a influência que o Sesc e o Senac conquistaram em seus campos específicos de atuação.

"O Abram trouxe a Federação do Comércio até este momento, no qual nossa imagem está bem diferenciada", avalia Antonio Carlos Borges. "É possível dizer, hoje, que grande parte reconhece a importância da Federação do Comércio. Temos espaço bastante importante na mídia. Desenvolvemos todo o conjunto de redes sociais. Temos produção de conteúdo útil para as empresas. Ao mesmo tempo, participamos do debate no plano nacional, discutindo questões que envolvem a organização política do país. Atuamos nos dois planos, no micro, para melhorar o ambiente de negócios, e no macro, trabalhando os grandes temas e a necessidade de reduzir a burocracia, a participação do Estado. Aliás, a modernização do Estado brasileiro é a nossa grande bandeira."

Com a redução gradual de suas atividades presenciais à frente da Federação do Comércio, Abram passou a transferir algumas responsabilidades para outros vice-presidentes. A Entidade realizou estudos com vistas a mudanças estruturais que permitissem a retirada gradual de Abram das atividades diárias. Foi uma mudança estatutária destinada, sobretudo, a dar maior funcionalidade à gestão e que resultou na criação da função de presidente-executivo, a ser ocupada pelo 1º vice-presidente eleito (que na época era Ivo Dall'Acqua, atual presidente da FecomercioSP). Com a nova estrutura, a gestão ganhou em liberdade e flexibilidade, assemelhando-se, na questão administrativa, à mudança adotada anteriormente pela Federação Brasileira de Bancos (Febraban).

Foi também criado um Conselho de Administração, presidido por Abram Szajman como presidente eleito da Diretoria Executiva, e composto pelos vice-presidentes, secretários e tesoureiros. Implementou-se essa mesma organização no Centro do Comércio do Estado de São Paulo. "Isso liberou o Abram para cuidar das coisas dele", diz Antonio Carlos Borges.



O trabalho duradouro na FecomercioSP: valorização da Entidade, apoio às empresas e mais educação e qualidade de vida aos empregados do comércio de bens, serviços e turismo. Crédito: Rodrigo Capote.

Abram passou, então, a dedicar-se mais a suas atividades privadas. Não se aprofundou no uso das máquinas que a tecnologia da informação insistentemente renova e coloca à disposição dos usuários, mas não dispensa o acesso diário, e por um bom intervalo, à tela de um computador que lhe fornece *on-line* e *real time*, como costumam destacar os operadores do mercado financeiro, os resultados das negociações em diversas bolsas de ações em todo o mundo. "É a única coisa que ele aprendeu a usar", conta Borges. "Continua olhando os gráficos das bolsas de valores no Brasil, nos Estados Unidos, acompanha os mercados do mundo inteiro e entra nos *sites* em que obtém informações concentradas." À grande memória, junta seu talento para detectar as melhores oportunidades de compra ou venda, como tem feito desde que comprou suas primeiras ações nos pregões da antiga Bolsa de Valores de São Paulo. "Fico brincando com isso", disse em depoimento marcado pela informalidade para a elaboração deste livro. "É coisa praticamente minha. Talvez até seja meu passatempo."



O QUE FOI FEITO DOS SONHOS?



Oportunidades perdidas

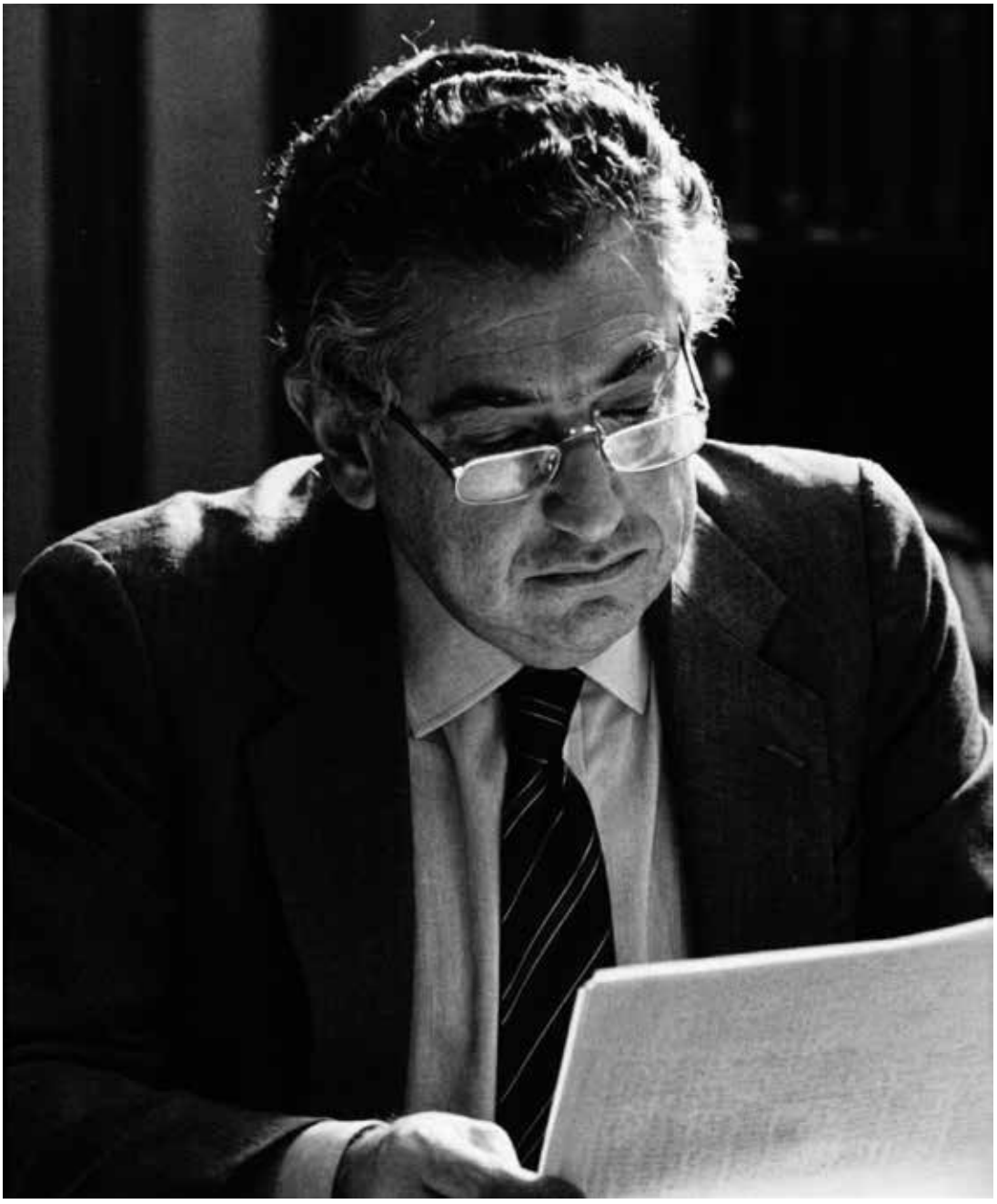
Em artigo publicado no jornal *Folha de S.Paulo* no dia 24 de dezembro de 2013, Abram Szajman sintetizou algumas de suas ideias e opiniões mais marcantes sobre a necessidade de mudanças no país. São mudanças indispensáveis para romper a persistência de um mundo conflituoso, marcado, como escreveu, por "ilhas de modernidade em meio a um oceano de arcaísmos". Exemplos dessas disparidades são citados no artigo, que tem o título "Longa caminhada para a liberdade", e serão relembrados nos parágrafos seguintes. O exame dos muitos textos escritos por Abram Szajman mostrará também o retorno frequente a alguns temas essenciais, numa demonstração de que muitas vezes mal saímos do lugar – se é que saímos – rumo à modernidade.

Uma ideia evidente logo no primeiro parágrafo força o leitor a refletir sobre o mundo em que vive e sobre as esperanças e expectativas que vão sendo deixadas para trás ou que, quando mantidas, sempre custam muito esforço. A frase é instigante: "No momento em que o mundo reflete sobre o significado da vida e da luta de Nelson Mandela, o Brasil pode se perguntar: o que foi feito dos sonhos de Zumbi dos Palmares, Tiradentes e José Bonifácio?".

São figuras notáveis da história mundial recente ou da história do Brasil. Cada um, a seu tempo, teve papel fundamental na transformação ocorrida ao longo de sua vida e das gerações seguintes. Criativo, corajoso ou até um contrassenso, o esforço heroico de cada um deles para promover transformações foi histórico.

Mandela, que ficou preso durante 27 anos por combater o Apartheid, o regime de segregação racial da África do Sul, tornou-se em 1993 o primeiro presidente negro de seu país livremente eleito. É considerado um símbolo da luta pela paz e pela liberdade no mundo. Faleceu aos 95 anos de idade, no dia 5 de dezembro de 2013, pouco antes da publicação do artigo – daí a referência, no texto de Abram, à reflexão sobre sua vida e sua luta.

Zumbi dos Palmares liderou por quinze anos a maior resistência de escravizados, o Quilombo dos Palmares, no atual Estado de



Luta para romper a persistência de um mundo conflituoso, marcado por "ilhas de modernidade em meio a um oceano de arcaísmos". Crédito: Gabriel Cabral.

Alagoas, que chegou a ter mais de 10 mil habitantes. É símbolo da luta dos negros pela liberdade, que ainda demoraria para chegar. Foi morto por soldados portugueses em 1695, no dia 20 de novembro – que, por essa razão, hoje é lembrado como Dia Nacional de Zumbi e da Consciência Negra.

Tiradentes, o alferes Joaquim José da Silva Xavier, foi um dos participantes mais ativos da Inconfidência Mineira. Preso pelas Forças portuguesas, foi enforcado no dia 21 de abril de 1792 por seu envolvimento na conspiração pelo fim do domínio colonial no Brasil. É considerado o Mártir da Independência.

O santista José Bonifácio de Andrada e Silva ingressou na Universidade de Coimbra em 1783, quando tinha 20 anos de idade, e formou-se em Filosofia e Leis. Viveu em Lisboa e ao longo de décadas realizou viagens científicas por França, Itália, Alemanha, Dinamarca, Holanda e Suécia. Retornou ao Brasil em 1819. Suas ideias políticas eram muito avançadas para a época: criticava os privilégios das classes nobres, a escravidão e o poder absoluto dos monarcas. Participou ativamente do movimento pela independência do Brasil, ocorrida em 1822. Em julho de 1823, rompeu com o imperador, Dom Pedro I. Foi preso, deportado e viveu no exílio até 1829. Acabou se reconciliando com o imperador e tornou-se tutor de seus filhos. Em 1833, perdeu o cargo e se afastou da vida pública. Por lei de 2018, passou a ser considerado oficialmente o Patrono da Independência do Brasil.

São pessoas que, diante dos perigos e das adversidades, agiram com coragem, com visão aguçada a respeito do futuro, e alcançaram o reconhecimento histórico por seus feitos. Talvez tenham dado concretude a sonhos de seus contemporâneos. São personagens nem sempre adequadamente observados ao longo da história. Não podemos nem devemos esperar que heróis como esses venham nos tirar da intrincada realidade em que vivemos, mas podemos avivar nossos sonhos – e lutar por eles.

E, talvez o ato de relembrar-nos dos nossos sonhos, para que os recoloquemos no nosso horizonte, como faz Abram em seu artigo, seja neste momento tão relevante para nos impulsionar a refletir, como indivíduos, como sociedade, como país, sobre o quanto paramos no tempo em tantos campos da atividade humana.

Não é demais, nesse sentido, relembrar palavras de Abram Szajman de fevereiro de 1984, ao tomar posse em seu primeiro mandato como presidente da Federação do Comércio do Estado de São Paulo, já citadas anteriormente neste livro, sobre a necessidade de construirmos um país menos desigual: "Não podemos mais tolerar a ideia de que o bem-estar social seja apenas um subproduto do crescimento da economia. O Estado deve orientar os atos públicos para iniciativas de alcance social, que preparem uma sociedade mais justa". É esse, completou então, o caminho para a paz e a justiça social, para o desenvolvimento com liberdade. Embora muito se tenha avançado desde então, para muitos brasileiros o chamamento à ação social do Estado brasileiro continua sendo uma prioridade; para outros, talvez mesmo um sonho.

Vinte anos antes da publicação de seu artigo na *Folha de S.Paulo*, Abram referia-se à posse, pelo Brasil, de uma bomba "de altíssimo poder mortífero, de causar inveja aos maiores arquitetos da destruição". Tratava-se de "uma gigantesca máquina de produzir cadáveres, de tão grande eficácia que não temos por que temermos as potências nucleares" (artigo "Temos a bomba", na edição de

julho-agosto de 1993 da revista *Problemas Brasileiros*).

Naquela época, como destacava o artigo: "De cada grupo de mil crianças, 67 morrem antes de completar 5 anos. Das que sobrevivem, 30 milhões passam fome diariamente, levando vida de miseráveis. E a renda *per capita* mostra o Brasil em posição vergonhosa, revelando com a clareza dos números todo o potencial destrutivo da ogiva *made in Brazil*. Renda que está criminosamente concentrada e a cada dia se concentra mais, colocando os brasileiros na periferia do Terceiro Mundo". Subproduto desse quadro era o fantasma da criminalidade, "que os órgãos policiais não conseguem coibir, já que não têm recursos, como não têm recursos os hospitais, onde o drama se configura mais cruel". Sem reformas políticas e econômicas, dizia então, já naquela época repetindo o que dizia desde que assumiu funções que lhe deram notoriedade pública e continuaria a dizer por muito tempo ainda, o poder radiativo da bomba continuaria "fazendo milhares de vítimas, sob o olhar incrédulo das nações do mundo, que cada vez mais admiram o jeitinho brasileiro de matar e morrer".

Ainda que sem o mesmo tom sombriamente pessimista que cobria o texto de 1993, vinte anos depois Abram continuaria a lamentar as oportunidades perdidas e a persistência de um quadro de profundas desigualdades.

"É impressionante a permanência, entre nós, de ilhas de modernidade em meio a um oceano de arcaísmos. Edifícios luxuosos ao lado de favelas. O orgulho de uma Embraer e a vergonha de a rede de esgoto e água tratada não chegar a quase metade dos domicílios. A excelência da Universidade de São Paulo (USP) e a persistência de 13 milhões de analfabetos (8,7% da população). O contraste entre o rendimento mensal médio dos 10% mais pobres, da ordem de R$ 215 em 2012, contra R$ 18.889 do 1% mais rico."

Abram citaria, ainda, profundas transformações pelas quais o Brasil passou desde o fim do século 19. O fim do Império, a longa dependência do trabalho escravizado, a abolição desse sistema sem que a população escravizada e seus descendentes tivessem tido acesso a terra nem instrução que lhes garantissem inclusão na emergente sociedade urbana. Destacaria os efeitos da Revolução de 1930, que "derrubou a oligarquia agrária e abriu caminho à industrialização". Mas ressalvaria que as duas ditaduras do período seguinte (o Estado Novo de Vargas, entre 1937 e 1945, e o regime militar, entre 1964 e 1985) paralisaram, pela força, a transformação social.

Pouco mudou nos períodos mais recentes. "Sucedem-se as gerações enquanto a iniquidade tributária e a baixa qualidade da educação e demais serviços públicos perpetuam a desigualdade, em que pese termos conseguido retirar recentemente milhões de pessoas da miséria. Um rápido giro por nossa história comprova que avançamos sem sair do lugar, ou seja, sem mudar a realidade de que em nosso país apenas uma minoria tem acesso a bens materiais e culturais."

Citaria, com inspiração e coragem, um texto do dramaturgo Oduvaldo Vianna Filho, o Vianinha, ativo militante comunista, também ator e diretor de teatro e televisão, um dos fundadores do Centro Popular de Cultura da União Nacional dos Estudantes (UNE) e do Grupo Opinião, advertindo para o processo de anestesia das consciências durante a ditadura militar: "Reduzir um país de 100 milhões de pessoas a um mercado de 25 milhões exige muita sofisticação cultural. É preciso embrutecer esta sociedade de uma



Em 1997, da esquerda para a direita, Paulo Renato Souza, ministro da Educação, Abram Szajman, presidente da Federação do Comércio do Estado de São Paulo, Walter Barelli, secretário das Relações do Trabalho, e Luiz Francisco de A. Salgado, diretor regional do Senac São Paulo, no lançamento do Programa Senac Educação para o Trabalho, atual Preparação para o Mundo do Trabalho, que atende jovens gratuitamente. Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.

forma que só se consegue com o refinamento da comunicação, da publicidade e de um paisagismo urbano que disfarça a favela, esconde as coisas".

Uma vez restabelecida a democracia, em 1985, a Constituição de 1988 "criou um novo país, pleno de direitos que, entretanto, até hoje não saíram do papel". Para isso, o Brasil precisaria investir o equivalente a 25% do PIB para voltar a crescer ao ritmo de 7% ao ano, como chegou a crescer em passado que já parecia distante. Era também necessário, recomendava o artigo, "tornar a tributação menos regressiva para reduzir a desigualdade na distribuição de renda e erradicar a extrema pobreza, elevar a escolaridade média do trabalhador e desonerar a folha de salários para eliminar a informalidade, assegurar 100% de acesso a saneamento ambiental, garantir proteção social a todas as famílias em situação de vulnerabilidade e romper a transmissão intergeracional da desigualdade através da melhoria dos serviços básicos e da infraestrutura urbana".

Por fim, advertia Abram no texto publicado na *Folha*, "não haverá promoção social sem que as pessoas aprendam a lutar pelo que desejam". Assistencialismo, completava, "é uma forma disfarçada de escravismo". Sem personalidades da estatura de Nelson Mandela, "teremos que contar com nós mesmos e nossa força de sociedade organizada se quisermos, como ele, um desenvolvimento lastreado em igualdade, diversidade, participação, solidariedade e liberdade".

Os traços do pesadelo

O artigo sintetizava alguns dos mais complexos problemas que o país enfrentava na época. Muitos deles, quase certamente a maioria, continuam a desafiar governantes, políticos em geral, empresários, dirigentes empresariais, trabalhadores, professores, estudantes, a sociedade, os brasileiros. O sonho de um Brasil melhor e mais justo para os brasileiros, ainda que presente nesse texto e em muitos outros que Abram Szajman publicou ao longo de décadas, não acabou. Certamente não acabou. Mas parece ensombrecido, obscurecido pelo pesadelo da dura realidade social, política e econômica que nenhum brasileiro deveria ignorar, para tentar afastá-lo de vez de nosso horizonte de preocupações. Os problemas continuam por aí.

No texto estão mazelas institucionais, causas e consequências das desigualdades sempre lembradas pelo autor, os efeitos de um sistema que tende a preservar e aprofundar ineficiências e malignidades, a inércia que se transforma em resistência a mudanças, o conformismo latente que se tenta romper com o chamamento à necessidade urgente de união de forças para as mudanças.

Sigamos a rota traçada por Abram Szajman em seu artigo de 2013, pois ela induz a reflexões sobre temas essenciais para o Brasil, seu presente e seu futuro. Alguns números mudaram – em geral, para melhor –, mas não o suficiente para alterar o aspecto geral que ali é traçado.



O luxo e a favela

A fotografia de um prédio residencial luxuoso inaugurado em 1984, com apartamentos – *penthouses*, como dizem as pessoas que frequentam esse tipo de moradia – dispondo de piscinas próprias abrindo-se como um leque para que a sombra de uma não incidisse sobre as que estavam nos andares inferiores, tendo como pano de fundo uma populosa favela, é a imagem que simboliza com notável perfeição os contrastes sociais de uma cidade imensa como São Paulo.

O contraste entre riqueza e pobreza expresso na qualidade das habitações é notado em todo o país. Estudo realizado em 2022 pela Fundação João Pinheiro (instituição vinculada ao governo do Estado de Minas Gerais dedicada a desenvolver pesquisas para tornar as políticas públicas mais eficazes) com base em pesquisas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) concluiu que o déficit habitacional do Brasil totalizou 6,2 milhões de domicílios, o equivalente a 8,3% do total de habitações do país. Os estados de São Paulo (1,2 milhão) e Minas Gerais (556 mil moradias) aparecem no topo da lista. Déficit habitacional, segundo a pesquisa, inclui habitação precária, que são domicílios rústicos ou improvisados; coabitação, constituída por moradias do tipo cômodo e por aquelas ocupadas por mais de uma família; e ônus excessivo, quando domicílios ocupados por famílias com renda de até três salários mínimos têm aluguel que consome mais de 30% da renda. Essa pesquisa indica a quantidade de habitações incapazes de atender ao direito de acesso a uma moradia minimamente adequada.

Um dado ainda mais impressionante da pesquisa da Fundação João Pinheiro: 4 em cada 10 domicílios (41,2%) em cidades brasileiras apresentam inadequações como falta de serviços mínimos e insegurança fundiária. São 26 milhões de residências habitadas principalmente por trabalhadores de baixa renda, mulheres e negros. Um domicílio é considerado inadequado quando tem características que prejudicam a qualidade de vida dos moradores pela falta de estruturas ou serviços básicos. São consideradas inadequações a carência de infraestrutura urbana (energia elétrica, abastecimento de água,



A imagem do contraste, na zona sul da capital paulista. Crédito: Tales – Adobe Stock.

esgotamento sanitário e coleta de lixo); carências como ausência de banheiro exclusivo, número de cômodos servindo de dormitório; armazenamento de água, piso e cobertura inadequados; e falta de legalização da propriedade.

A descrição apresentada nos parágrafos anteriores é a prova cruelmente exuberante das desigualdades urbanas, das quais uma das mais gritantes está no luxo de algumas habitações e na precariedade de outras. Mas essas desigualdades existem em muitas das grandes cidades brasileiras, e, para visualizá-las, basta fazer um percurso de poucos quilômetros pelos diferentes bairros delas.

Apesar de críticas agudas que fez a deformações sociais e econômicas observadas nas cidades, Abram é – e confessa orgulhosamente ser – um cidadão urbano, um cidadão paulistano que nasceu, cresceu, fez a vida em São Paulo, a São Paulo que ele viu se transformando para melhor, embora tenha piorado em vários aspectos. Quando São Paulo completou 450 anos de fundação, em 2004, Abram publicou artigo na revista *Problemas Brasileiros* no qual dizia que a celebração do aniversário da cidade "nos desperta sentimentos múltiplos, um misto de admiração, gratidão e saudade". Admiração, explicava, pela transformação da cidade em metrópole com um surto de desenvolvimento sem comparação no país. Gratidão porque, como descendente de imigrantes, "muito devemos a este pedaço do Brasil, que nos acolheu de braços abertos, sem discriminação de nenhuma espécie".

E saudade "porque aqui vivemos nossos primeiros anos de trabalho, em eras mais tranquilas, mas não menos desafiantes".

Em seguida, referiu-se a seus tempos de juventude e início da vida adulta, quando ainda morava no Bom Retiro, com suas ruas estreitas, que se tornou, como diz, "um dos locais ideais para estudos sociológicos sobre a convivência pacífica entre comunidades étnicas de diferentes origens". Situado ao lado da Estação da Luz e da Estação Júlio Prestes, o Bom Retiro recebeu muitos imigrantes que aportavam em Santos. Primeiro, foram os italianos; depois, sírio-libaneses, judeus, coreanos. Mais recentemente, bolivianos e peruanos.

Abram falou também da história do bairro. "Originalmente uma área de refúgio com suas chácaras – uma delas chamada Bom Retiro –, a pouco mais de mil metros da Praça da Sé, esse bairro teve papel importante no comércio paulistano. Ao oferecer um extenso leque de opções de consumo aos trabalhadores das fazendas e à população de baixa renda do interior, abriu caminho para o desenvolvimento comercial do Estado, bem como para a instalação de pequenas unidades industriais", relembrou. Grupos de compradores vinham, e ainda vêm do interior, para fazer compras no bairro, onde, como observou Abram, estão instaladas muitas pequenas unidades industriais.

A proximidade das duas estações ferroviárias (e, por um período nas décadas de 1960 e 1970, da estação rodoviária da praça Júlio Prestes) estimulava a vinda de compradores do interior paulista para se abastecerem no comércio do Bom Retiro. Abram lembrou em particular o papel da Estação da Luz, "destino final de milhares de imigrantes". "Monumento de engenharia financiado pela riqueza do



A Estação da Luz, nas proximidades do Bom Retiro, que marca as lembranças de Abram. Crédito: Wilfredor – Wikimedia Commons.

café, durante muito tempo dominou, com sua torre e majestade, a paisagem paulistana. Parcialmente destruída por um incêndio em 1946, passou por um processo de reconstrução e ampliação, que lhe deu nova vida após a tragédia. Uma prova de que a cidade, como já se dizia naquela época, não podia parar. Hoje vemos com satisfação [...] um movimento de restauração da velha estação, que promete trazer de volta o brilho e a luz que lhe deram fama e fortuna."

Mas, tendo superado os prognósticos de crescimento, o gigantismo da cidade "ampliou igualmente a distância entre ricos e pobres". Eis novamente o tema das desigualdades. "A própria região central, atualmente objeto de movimentos de restauro, reforma e revitalização, abriga exemplos vivos de abandono social, como cortiços, moradores de rua, ambulantes ilegais, pedintes e menores que disputam pontos estratégicos nos cruzamentos e áreas com menos circulação." Bairros distantes do centro viviam uma outra realidade, igualmente triste, e não estavam em piores condições "porque existem louváveis iniciativas de organizações voluntárias que, em parceria ou não com órgãos governamentais, propiciam um pouco mais de dignidade a um número crescente de pessoas".

Mesmo podendo orgulhar-se, aos 450 anos, por ter se transformado em "modelo de pujança comercial e industrial", São Paulo deveria, dali para a frente, buscar "avanço na área das conquistas sociais, decorrente basicamente de maior oferta de empregos, ampliação de oportunidades e desenvolvimento sustentado". Só assim, afirmava,



Abram Szajman no seminário "A cara do Brasil: desenvolvimento, cultura e sociedade", em 2005, no Sesc Belenzinho, que refletiu sobre a história da participação social no Brasil. Crédito: Nilton Silva.

"as barreiras que separam ricos e pobres poderão ser pelo menos reduzidas para que, dessa forma, possamos encontrar motivos mais reais para comemoração". Sem isso, a foto das *penthouses* do Morumbi tendo como cenário a favela continuará sendo um dos símbolos marcantes da cidade.

Vinte anos depois, quando São Paulo completava 470 anos de fundação, Abram lembrou, no artigo "São Paulo 470: o que queremos dela (e para ela)?", publicado na *Folha de S.Paulo* em 25 de janeiro de 2024, que, "se o Brasil é o país das oportunidades, São Paulo é um dos lugares mais propícios para concretizá-las". Lembrou o caso de seus pais, vindos da Polônia na década de 1930, e de sua infância. "Cresci respirando essa atmosfera plural, que permitiu o desenvolvimento de todas as atividades produtivas cujo resultado está numa metrópole generosa", recordou.

Mas, aos 470 anos, São Paulo tinha problemas estruturais que "espelham os mesmos do Brasil". Citou violência urbana, infraestrutura atrasada, má gestão dos efeitos das mudanças climáticas, insegurança jurídica, burocracia excessiva "que afugentam investimentos e atormentam o cotidiano do paulistano". E a qualidade de vida piorara. Eis outros contrastes urbanos do Brasil contemporâneo.

Modernidade e estagnação

A citação da Embraer por Abram no artigo aqui discutido remeteu, inicial e necessariamente, ao reconhecimento de uma empresa inteiramente brasileira na sua origem que se tornou uma das mais competitivas num mercado caracterizado por intensa modernização tecnológica. Trata-se, inquestionavelmente, de um exemplo da capacidade nacional de mobilização e articulação de fatores escassos para alcançar um objetivo que a muitos talvez parecesse ilusório. A comparação da Embraer com o quadro do saneamento básico resumiu as imensas diferenças entre um país moderno e uma sociedade quase abandonada a si mesma. Simbolizava a capacidade brasileira de conquistar espaço e competir, com grande eficiência, numa área tão restrita da indústria de transformação, que é a indústria aeronáutica. Mas expunha, ao mesmo tempo, a indiferença de um país com essa competência produtiva em relação a problemas que clamam por solução. O exemplo da Embraer também pode simbolizar outra grande contradição no desenvolvimento do Brasil nas últimas décadas, ainda que não citada por Abram: a excelência de uma Embraer e a estagnação da indústria de transformação. Comparemos a evolução da Embraer e a da indústria nacional a partir da década de 1970. A questão do saneamento básico será tratada no tópico seguinte.

Criada em agosto de 1969 como empresa estatal, a Empresa Brasileira de Aeronáutica iniciou suas atividades no início da década de 1970 em instalações do então Centro Técnico de Aeronáutica (CTA), que deu origem ao atual Departamento de Ciência e Tecnologia Aeroespacial (DCTA), em São José dos Campos. Seu primeiro contrato foi com o governo federal, para o fornecimento de 80 unidades da aeronave turboélice denominada Bandeirante. No mesmo ano, a Embraer recebeu encomenda da Força Aérea Brasileira (FAB) para o fornecimento de 112 unidades da aeronave militar EMB-326GB, versão de um modelo da Aermacchi produzido no Brasil com o nome Xavante, sob licença da empresa italiana Macchi.

Meio século depois, a Embraer – privatizada pelo governo federal em 1994 – era uma das maiores produtoras mundiais de aeronaves, com modelos para a aviação comercial, para a aviação executiva e para uso militar, entre outros produtos. No início de 2025, anunciou um plano de investimentos no Brasil para os cinco anos seguintes que totalizava R$ 20 bilhões, valor que seria destinado à ampliação da produção de aeronaves e ao desenvolvimento de produtos que sua direção classificou como inovadores. Aeronaves elétricas de decolagem vertical estavam entre os produtos. A presença da empresa se estendia pelos cinco continentes, com uma rede de serviços e operações industriais no Brasil, nos Estados Unidos, no México e em Portugal.

A expressiva evolução da Embraer nas duas primeiras décadas de sua operação coincide com o desempenho igualmente exuberante da indústria brasileira de transformação. As três últimas décadas, no entanto, foram marcadas pela ascensão da empresa aeronáutica brasileira às primeiras posições entre as maiores fabricantes internacionais de aeronaves civis e pelo declínio lento, mas contínuo, da indústria nacional.

A situação da indústria não é tratada com frequência por Abram Szajman em seus artigos e em suas manifestações públicas sobre o quadro econômico brasileiro e as perspectivas para o futuro, pois é tema natural de dirigentes empresariais desse setor. Mas seguramente é tema de suas preocupações, pois, embora tenha acompanhado com acuidade por décadas o caminho percorrido pelo segmento do comércio de bens, serviços e turismo, sua visão do Brasil nunca foi compartimentada.

Tanto quanto outras pessoas preocupadas com o futuro do país, Abram Szajman deve ver com apreensão o que vem acontecendo há bastante tempo com a indústria de transformação. Há dois momentos distintos da evolução da indústria depois de terminada a Segunda Guerra Mundial. O primeiro é de rápida ascensão de sua produção em comparação com o desempenho do Produto Interno Bruto brasileiro; em seguida, observa-se um declínio às vezes interrompido por espasmos de recuperação que não alteram a tendência geral de queda.

Com base em dados do IBGE, um estudo técnico da Fiesp mostra a participação da indústria de transformação no PIB brasileiro entre 1947 e 2023. Há dois períodos nitidamente distintos ao longo desses quase oito decênios. O ano em que as coisas deixam de ser como vinham sendo é, marcadamente, o de 1985. De cerca de 11% do PIB no início do período, em 1947, essa participação alcança 21,8% em 1985, o ponto mais alto do gráfico.

Há uma queda acentuada entre 1985 e 1990, quando, já sob o regime democrático, o país viveu um período de grandes oscilações econômicas, com a inflação alcançando níveis até então nunca vistos e a imposição de planos de estabilização que fracassaram, desorganizaram o sistema produtivo e de distribuição e comercialização de mercadorias, e provocaram perdas para muitos. À recuperação entre 1992 e 1993 segue-se nova queda acentuada da participação da indústria de transformação no PIB. Houve outras oscilações nos anos seguintes, mas, em 2012, o índice estava em 12,6%, muito próximo do registrado 65 anos antes (em 2023, havia subido para 15,3%). Era como se tudo o que se avançou em modernização do sistema produtivo – pois essa é uma das muitas consequências da industrialização – tivesse sido perdido nessas seis décadas e meia. “No segundo período, com início em 1986,



O sonho de um Brasil moderno, competitivo e justo persiste. Crédito: Arquivo FecomercioSP.

observa-se uma expressiva perda de participação da indústria na produção agregada do país, o que configura um processo de desindustrialização", afirma o estudo *Panorama da indústria de transformação brasileira*, publicado em agosto de 2024 pelo Departamento de Economia da Fiesp.

É uma constatação desalentadora, sobretudo porque surge num período de grandes transformações que impõem desafios novos para o futuro da indústria em todo o mundo. Inovações tecnológicas surgem e se impõem com grande rapidez, com avanços notáveis na automação e no uso da inteligência artificial, acompanhados de novas exigências em termos de sustentabilidade, bandeira que se tornou universal, e novas exigências do mercado mundial.

Em países desenvolvidos, a queda da participação da produção industrial no PIB é fato normal, visto que, com o desenvolvimento, o setor de serviços tende a representar fatias maiores da economia. No Brasil, porém, que está longe da condição de país desenvolvido, a queda tem outros motivos, todos preocupantes. A indústria vem perdendo produtividade, o que vem reduzindo também sua fatia no consumo interno de produtos industrializados, assim como vem perdendo participação nas exportações mundiais desses bens. Por isso, sua recuperação é uma tarefa difícil e, certamente, de longa duração. Pior é que talvez ainda não se tenha dado início a ela de maneira consistente, apesar de discursos e iniciativas anunciadas com frequência por autoridades e personalidades do meio industrial.

Talvez nesse caso o sonho de um país moderno, competitivo e justo continue cada vez mais apenas um sonho, para aqueles que ainda sonham. Abram está nessa lista.

Saneamento básico

Quando se trata de lentidão nas ações, mesmo quando há diagnósticos precisos e planos até ambiciosos e detalhados, o caso do saneamento básico parece exemplar. Água encanada, esgoto recolhido e tratado, melhores condições de vida para a população urbana, especialmente de áreas periféricas, eram frequentes promessas de políticos em busca de voto. Pouco era feito. Instituições, normas nacionais, planos, programas de financiamento, critérios de liberação de verbas condicionados a execução comprovada de obras são medidas que, ao longo de décadas, deram maior racionalidade ao debate e asseguraram o avanço do nível de atendimento da população. São iniciativas que começaram nos anos 1960, passaram por transformações importantes nas últimas décadas, geraram regras bastante rigorosas para todo o setor público e fixaram metas que se afastam à medida que passa o tempo para alcançá-las, embora continuem a ser perseguidas.

Recordar a evolução, sempre lenta, das políticas ligadas ao saneamento pode nos ajudar a entender como, a despeito de esforços sinceros de autoridades, os problemas tendem a persistir e a assumir outras formas, impondo novos desafios aos gestores de políticas públicas. É uma comprovação de que, a despeito de tudo, os sonhos – neste caso, o da universalização dos serviços – precisam ser preservados, como sempre procura nos lembrar Abram Szajman.

A precariedade do saneamento básico traz graves consequências, sobretudo para a parcela infantil da população. Doenças associadas à falta de água tratada e à ausência de coleta de esgotos afetam o desenvolvimento das crianças e comprometem seu desempenho presente e suas oportunidades econômicas no futuro, o que contribui para a preservação da pobreza. Dado baseado na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad) Contínua do IBGE mostrava que, em 2024, 5,4% das crianças brasileiras sofriam com a privação de água e 38% não tinham acesso a saneamento básico.

A primeira política de saneamento básico não ligada diretamente à área de saúde pública foi definida durante o primeiro o governo militar, que criou o Banco Nacional da Habitação (BNH) e lhe atri-

buiu, em 1966, a tarefa de gerir o então criado Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) para a execução de políticas urbanas nas áreas de habitação e saneamento. Em 1971, o regime militar criou o Plano Nacional de Saneamento (Planasa) com o objetivo de melhorar os sistemas de abastecimento de água e coleta de esgotos, com ações financiadas pelo BNH e executadas por companhias estaduais de saneamento básico.

Resultados fracos alcançados por esse plano levaram à sua reformulação em diferentes momentos. O que está em vigor desde 2013 é o Plano Nacional de Saneamento Básico (Plansab), que ampliou sua abrangência para quatro áreas: abastecimento de água potável; esgotamento sanitário; limpeza urbana e manejo de resíduos sólidos; e drenagem e manejo de águas pluviais, como define a legislação que o instituiu. O objetivo principal, segundo a legislação, é a universalização dos serviços de saneamento básico. Em 2020, foi instituído o novo Marco Legal do Saneamento Básico, que prevê a modernização do setor, para estimular investimentos. O Marco também estabeleceu metas para 2033: 99% da população brasileira com acesso a água potável e 90% com acesso sanitário.

A evolução das instituições e a modernização dos planos de saneamento propiciaram uma evolução expressiva dos dados nacionais. De acordo com as estatísticas sobre domicílios do Censo Demográfico de 2022 do IBGE, a porcentagem das residências com descarte adequado de esgoto passou de 64,5% em 2010 para 75,5% em 2022; a parcela dos domicílios com coleta de lixo subiu de 85,8% para 90,9%, e a com ligação à rede geral de água, de 81,5% para 86,6%.

São números mais animadores do que o quadro geral apresentado no artigo de Abram Szajman. A decomposição desses dados por regiões, no entanto, mostra a persistência e a abrangência de outro grave dilema nacional, a enorme disparidade entre as regiões. Uma comparação entre os dados da Região Norte, a mais mal atendida por serviços públicos de saneamento básico, e os da Sudeste, a mais bem atendida, deixa clara a dimensão do fosso entre elas. Os moradores em domicílios com esgotamento sanitário por rede coletora, pluvial ou fosse séptica na Região Norte correspondiam a apenas 46,4% da população; na Região Sudeste, a 90,7%. Outro dado que mostra o quanto ainda precisa ser feito na área de saneamento básico é o número de pessoas com atendimento precário ou que não dispõem de nenhum atendimento. Em 2022, havia 49 milhões de brasileiros (quase um quarto da população total) morando em residências sem descarte adequado de esgoto.

O sonho da universalização dos serviços em 2033 é alcançável, mas ainda há muito a caminhar até chegar a ela.

Excelência e precariedade

A referência feita por Abram Szajman à excelência da Universidade de São Paulo no artigo publicado em 2013 na *Folha de S.Paulo* foi reafirmada doze anos depois. Criada em 1934, a USP tem se colocado entre os melhores centros de ensino universitário na América Latina e no mundo. No relatório *THE World University Rankings by Subject 2025*, a consultoria britânica Times Higher Education (THE) colocou a Universidade de São Paulo entre as 100 melhores do mundo em cinco áreas: Direito (58ª posição), Educação (67ª posição), Medicina e Saúde (86ª posição), Artes e Humanidades (98ª posição) e Ciências Sociais (97ª posição). A USP também ficou entre as 125 melhores em Administração e Economia e entre as 150 melhores na área de Ciências da Vida. A Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) também apareceu no *ranking*, entre as 150 melhores nas áreas de Ciências Sociais e de Educação. No *THE Latin America University Ranking*, que avalia apenas as latino-americanas, a USP retomou a liderança em 2025, posição que não ocupava desde 2017.

O quadro no Ensino Fundamental e no Ensino Médio é bem menos brilhante. Estatísticas do IBGE, do Ministério da Educação (MEC) e do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) mostram um sistema de ensino gigantesco que, em números, vem cumprindo algumas das exigências legais e atendendo às expectativas da sociedade. Diagnósticos frequentes sobre a situação do Ensino Fundamental e do Médio de responsabilidade do poder público revelam, porém, um quadro grave.

O Censo Escolar do MEC e do Inep traz informações sobre escolas, professores, gestores e turmas, além de características dos alunos da Educação Básica. Os dados referem-se a 2023. Naquele ano, o Brasil estava a cerca de 900 mil matrículas para atingir a meta de crianças matriculadas na creche (50% da população de até 3 anos). Havia 4,1 milhões de crianças matriculadas, das quais 78,1% na rede pública. No Ensino Fundamental, havia 26,1 milhões de alunos matriculados, dos quais 69,5% frequentavam escolas municipais. No Ensino

Médio, eram 7,7 milhões de matrículas, das quais 83,6% na rede estadual. Havia no país 2,4 milhões de professores e 161.798 diretores na Educação Básica.

São números que dão a dimensão do sistema de ensino do país. Outros números foram levantados pela Pnad Contínua do IBGE e publicados com o título *Educação 2023*. Naquele ano, havia no país 9,3 milhões de pessoas com 15 anos ou mais analfabetas, o que equivale a uma taxa de analfabetismo de 5,4%. Decomposto por região ou por cor ou raça, esse dado mostra um país e uma sociedade desiguais. Das pessoas consideradas analfabetas, 54,7% (ou 5,1 milhões de pessoas) viviam na Região Nordeste; embora mais populosa, a Região Sudeste abrigava apenas 22,8% dos analfabetos (2,1 milhões de pessoas). A taxa está diretamente associada à idade: quanto mais velho o grupo populacional, maior a porcentagem de analfabetos. Para pessoas com 60 anos ou mais, a taxa alcançava 15,4%, praticamente o triplo da média nacional. Para pessoas brancas com 15 anos ou mais, a taxa de analfabetismo era de 3,2% em 2023; para pessoas pretas ou pardas, de 7,1%.

Um dado animador do *Educação 2023* é a taxa de escolarização para as pessoas de 6 a 14 anos, que alcançou 99,4%, equivalente a 26,1 milhões de estudantes no sistema de ensino, praticamente assegurando a universalização estabelecida pelo Plano Nacional de Educação, que fixou metas para o período 2014-2024. Entre as pessoas de 15 a 17 anos, a taxa de escolarização alcançou 91,9%, também um índice expressivo.



"Elevados índices de reprovação, deserção imediata, deserção ao longo do curso, [...] baixa qualificação do corpo docente, horários reduzidos de aula, instalações precárias." A análise, feita em 1968 pelo professor Dorival Teixeira Vieira, foi reproduzida por Abram Szajman trinta anos depois, em artigo de 1998: "É triste constatar que essas palavras nos soam familiares, mais atuais do que nunca", escreveu Abram. E já se vão 28 anos desde então. Autoria não identificada.

O mesmo estudo do IBGE mostrou, no entanto, que, no grupo de 14 a 29 anos, 9 milhões não completaram o Ensino Médio, por terem abandonado a escola antes do término dessa etapa ou por nunca a terem frequentado. A pesquisa constatou também o abandono precoce do Ensino Fundamental, que foi de 6,2% para pessoas com até 13 anos e de 6,6% até 14 anos. Quando se considera o grupo com 15 anos ou mais, a taxa duplica, para 12,6%. Quando perguntados sobre o principal motivo para terem abandonado a escola ou nunca a terem frequentado, os jovens apontam a necessidade de trabalhar como fator principal.

Há muitos outros problemas no sistema brasileiro que não aparecem com nitidez nas estatísticas. Um deles é a desigualdade de acesso, que afeta a qualidade do ensino. Há grande disparidade de recursos entre escolas das regiões mais ricas e as que atendem áreas carentes. A desigualdade de acesso tende a perpetuar outras desigualdades, especialmente de renda e de acesso a trabalho e outras atividades que poderiam melhorar as condições de vida do estudante e de sua família. Em média, isso reduz a possibilidade de a sociedade elevar a qualidade intelectual e profissional das pessoas, o que tende a retardar o progresso ou até impedi-lo.

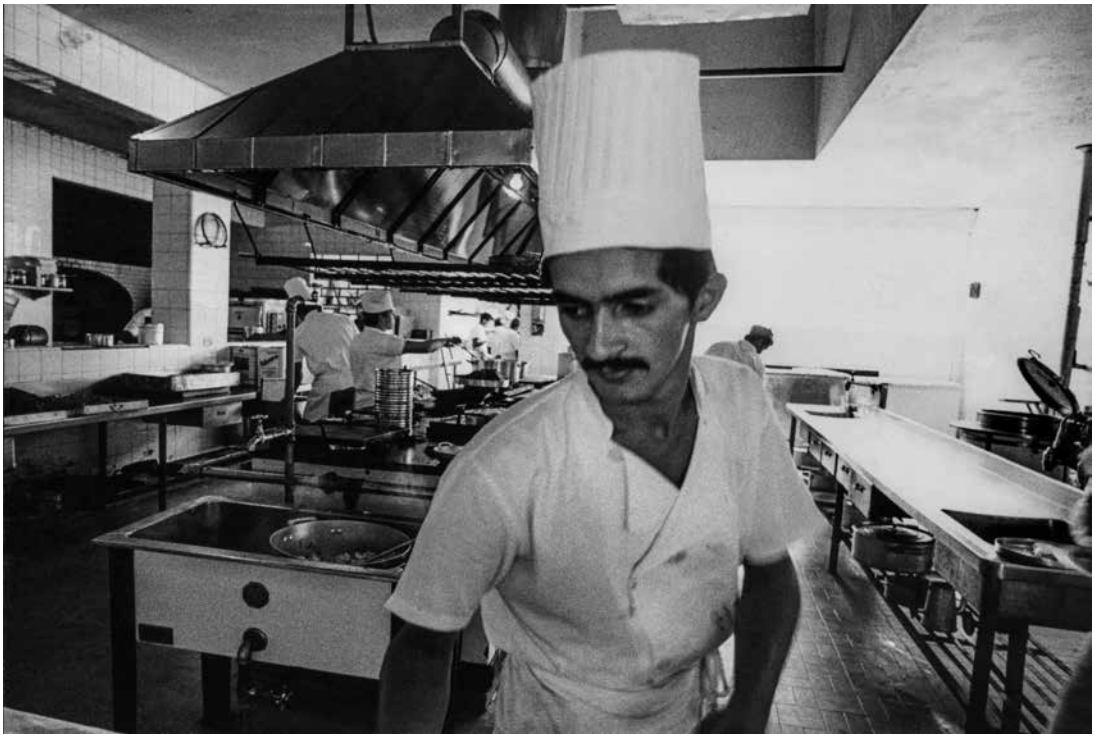
Embora normas constitucionais rígidas assegurem a destinação obrigatória de volumes expressivos de recursos públicos para a educação, faltam investimentos em algumas áreas essenciais. Investe-se pouco na formação de professores, e há escolas em condições precárias, com infraestrutura inadequada e carência de material didático. O resultado é o comprometimento do desenvolvimento escolar e social dos estudantes.

Não surpreendem, por isso, resultados ruins que o Brasil vem obtendo em avaliações internacionais sobre a qualidade do sistema de ensino e do nível de aprendizado dos estudantes. Uma das avaliações mais citadas é o Programa Internacional de Avaliação de Estudantes (Pisa, do inglês Programme for International Student Assessment), coordenado pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e aplicado a cada três anos. O programa avalia estudantes de 81 países e/ou economias do mundo, incluindo diversos integrantes da OCDE. Alunos de 15 anos são submetidos a provas para aferir seu nível de proficiência em Matemática, Leitura e Ciências.

Entre 2018 e 2022 (a prova de 2021 foi adiada por um ano em razão da pandemia de covid-19), o desempenho do Brasil teve pouca variação, o que não significa uma situação tranquila. A posição do país continuou ruim, no fim da tabela de classificação e com notas muito inferiores às médias registradas nos países que integram a OCDE. Embora tenha melhorado seis posições em Matemática (de 71ª para 65ª), cinco em Leitura (de 57ª para 52ª) e duas em Ciências (64ª para 62ª), o Brasil ficou no terço inferior da lista. Dos participantes brasileiros, 73,1% eram estudantes da rede estadual, e 81,9%, matriculados no Ensino Médio.

É possível mudar isso. Para mudar é preciso formar docentes preparados para os desafios da sala de aula, criar mais atrativos para os jovens escolherem a carreira do magistério, entre outras medidas.

É por medidas como essas que Abram Szajman clama quando aponta para as distorções do sistema de ensino brasileiro. Corrigir essas distorções é essencial para evitar que o sistema educacional do país perpetue o ciclo de pobreza e de exclusão social. E educação de qualidade para todos é essencial para a ascensão social, para proporcionar



Aluno do curso de Cozinheiro do Senac São Paulo em 1968. Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.

oportunidades iguais e para que o país possa crescer mais e mais depressa.

Na edição de março-abril de 1998 da *Problemas Brasileiros*, Abram reproduziu avaliação sobre o Ensino Fundamental feita pelo professor Dorival Teixeira Vieira e publicada trinta anos antes pela mesma revista:

"Os grandes problemas do curso primário podem ser assim sintetizados: elevados índices de reprovação, deserção imediata, deserção ao longo do curso, [...] baixa qualificação do corpo docente, horários reduzidos de aula, instalações precárias, falta de supervisão pedagógica, programas excessivamente ambiciosos e divorciados da real capacidade do aluno".

Na ocasião, Abram Szajman avaliava: "Depois de trinta anos, é triste constatar que essas palavras nos soam familiares, mais atuais do que nunca. Pior: em algumas localidades do país, a realidade chega a ser mais grave do que essa. De lá para cá, sabemos que não faltaram leis, planos e programas com variado grau de boas intenções".

Sem que as grandes mudanças esperadas e tão frequentemente anunciadas surjam, "vemos aqui e ali algumas ilhas de excelência,

verdadeiros oásis no deserto educacional brasileiro". A consequência? "As lacunas deixadas pelo Estado são de tal porte que as instituições privadas tiveram que ocupar os espaços. Não é a melhor solução, mas é uma saída. Vemos assim empresas investindo no treinamento de seus empregados e muitas vezes subsidiando cursos regulares. Assistimos a um grande número de saudáveis iniciativas, na forma de pequenas escolas oferecendo cursos profissionalizantes." Referindo-se ao trabalho de instituições empresariais nesse campo, afirmou ter orgulho da atuação do Senai e do Senac, "responsáveis pela profissionalização de gerações de brasileiros".

Mas Abram tinha e tem clareza da importância e, sobretudo, dos limites do papel dessas instituições educacionais. Trata-se de uma atuação complementar. "O verdadeiro embasamento educacional da população está nas escolas de primeiro grau. Aquelas que o governo desta vez quer privilegiar, ao contrário do que fez em edições de planos anteriores. O que não deixa de ser uma boa notícia, pois é no Ensino Fundamental que o país deve investir seus esforços, já que é assustador o número de analfabetos e de semialfabetizados, um contingente populacional que não tem a mínima perspectiva de alcançar melhores condições de vida", concluía o artigo.

Defensor incisivo da preservação e da expansão das condições para o funcionamento de instituições como o Senac e o Sesc, pela contribuição que vêm dando à formação profissional e à inserção social de número crescente de trabalhadores e suas famílias, Abram Szajman sempre teve noção precisa sobre o papel insubstituível e fundamental da educação formal dos brasileiros.

É igualmente defensor do ensino público, base do crescimento acelerado de países do Extremo Oriente que impressionaram o mundo nos últimos anos. "Há um país na Ásia que não é grande e populoso como a China ou a Índia, mas cujo êxito econômico merece ser analisado com atenção por países como o Brasil, que vagam à deriva em busca de um modelo de inserção internacional que lhes assegure o tão sonhado crescimento sustentado", escreveu na introdução do artigo "Em defesa da escola pública", publicado no jornal *O Estado de S. Paulo* em 11 de outubro de 2007. Trata-se da Coreia do Sul. "Seu grande trunfo foi o de ter promovido uma autêntica revolução educacional, que universalizou o ensino público e permitiu que os jovens em idade escolar estudassem durante 12 ou mais anos em período integral, vedando o trabalho de qualquer tipo aos menores de idade", explicou.

Seu artigo fora inspirado por uma pequena notícia de jornal sobre a intenção do governo do Estado de São Paulo de fechar a Escola Estadual Prudente de Moraes, "encravada há 112 anos no Parque da Luz, próxima à Pinacoteca do Estado, com frente para a avenida Tiradentes".

A notícia fora suficiente para "causar alarme entre estudantes, professores e moradores da região, justamente preocupados diante de uma ameaça que, se concretizada, constituiria um tríplice desrespeito, à Constituição Federal, à Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e ao Estatuto da Criança e do Adolescente, que asseguram o acesso e a permanência do aluno na escola, preferencialmente próxima à sua moradia". Além disso, o prédio da escola, com projeto original do arquiteto Ramos de Azevedo para sediar inicialmente a Escola Modelo da Luz, estava em processo de tombamento pelo Conselho Municipal de Preservação do Patrimônio Histórico, Cultural e Ambiental

O sonho de um Brasil melhor e mais justo para os brasileiros não acabou. Certamente não acabou. Mas parece ensombrecido, obscurecido pelo pesadelo da dura realidade social, política e econômica que nenhum brasileiro deveria ignorar, para tentar afastá-lo de vez de nosso horizonte de preocupações.



A Escola Prudente de Moraes (em foto de 1902), no bairro da Luz, que inspirou Abram Szajman a escrever o artigo "Em defesa da escola pública", para a construção de um país "com mecanismos de mobilidade social que permitam aos menos favorecidos ascender na escala social, como foi o meu caso e o de tantos outros filhos de imigrantes sem recursos". Crédito: Guilherme Gaensly/ Arquivo Nacional.

da Cidade de São Paulo (Conpresp). Durante mais de um século, a escola atendeu a alunos do Bom Retiro e da Luz, cujos moradores foram seus alunos.

"Eu mesmo, quando criança, frequentei seus bancos e salas de aula, o que contribuiu para formar minha convicção de que apenas a partir da escola pública de qualidade se pode construir um país desenvolvido e justo, com mecanismos de mobilidade social que permitam aos menos favorecidos ascender na escala social, como foi o meu caso e o de tantos outros filhos de imigrantes sem recursos", argumentou, para concluir: "Assim como fez a Coreia do Sul, o Brasil precisa com urgência selar um pacto com o futuro por meio da educação, pois no mundo de vertiginosas transformações em que vivemos o conhecimento é o patrimônio mais valioso tanto para as pessoas quanto para os países".

Mas o ensino público no Brasil é frágil, e isso tem consequências graves, muitas dramáticas para cidadãos e famílias. A questão das drogas, por exemplo, não pode ser dissociada da baixa qualidade da educação pública, "empobrecida de recursos financeiros, conteúdos e métodos, cujas maiores vítimas são os alunos e seus professores", afirmou no artigo "Crime de lesa-esperança", publicado na *Folha de S.Paulo* em 19 de outubro de 2003. Poucas instituições têm autoestima tão baixa quanto a escola pública, afirmou. "E, se são corretas as iniciativas que visam segurar crianças e jovens na sala de aula o máximo possível e integrar a escola cada vez mais à comunidade, é

preciso também investir pesado na sua melhoria, sob todos os aspectos. É preciso que o jovem encontre ali não apenas uma alternativa à rua, mas uma escola que o compreenda, acolha e lhe propicie as ferramentas necessárias para que alcance sua plena cidadania. E isso não está ocorrendo, infelizmente."

Associada à falta de oportunidades de trabalho e à ausência do Estado nas comunidades das periferias das grandes cidades, "onde os serviços públicos de segurança, saúde, transportes, lazer e educação são precários, insuficientes e mal distribuídos", a baixa qualidade do ensino público facilita o surgimento do grave problema da violência contra o jovem.

"Último estágio de um longo processo de deterioração social e degradação humana, a violência que vitima o jovem brasileiro é certamente sua face mais cruel. Salta aos olhos quantos morrem assassinados. Dados recentes mostram que, dos 70% do conjunto de mortes violentas entre jovens de 15 a 24 anos, 39,2% são homicídios. Ficamos atrás apenas da Colômbia em taxa de homicídios geral, com 26,3 assassinatos para cada 100 mil habitantes, e em terceiro lugar em taxa de homicídios entre os jovens de 15 a 24 anos, com 48,5 mortes para cada 100 mil jovens, atrás da Colômbia e de Porto Rico. Quem poderá dormir tranquilo com números como esses?"

Há esforços e iniciativas de organizações não governamentais e das comunidades para apoiar os jovens, mas nem sempre essas ações são acompanhadas pelo trabalho do Estado brasileiro. É a demonstração de que "não se percebe que, quando a juventude se vê sem saída, não há apenas um grande dano, mas dois". O primeiro é que "os jovens perdem seu país". Eles não o reconhecem, não se sentem como parte da sociedade, não se consideram cidadãos. Daí o desinteresse, a apatia e, muitas vezes, a agressividade contra a sociedade organizada, as instituições e até a família. Outra consequência é que o país perde os jovens, não apenas a perda física, moral ou afetiva. "O país perde o talento dos jovens, sua energia, seu inconformismo, sua capacidade de imaginar. Nada pode ser mais desastroso do que isso." É um crime de lesa-esperança não para com o futuro deles, mas com o futuro do país.



Desigualdade que se perpetua

Para se referir às imensas desigualdades de renda entre os diferentes estratos sociais do país, Abram citou, em seu artigo aqui analisado que publicou na *Folha* em dezembro de 2013, o contraste entre o rendimento mensal médio dos 10% mais pobres, da ordem de R$ 215, em 2012, contra R$ 18.889 da parcela de 1% representada pelos mais ricos. Onze anos depois, em 2023, sempre de acordo com o IBGE, esses valores tinham sido de R$ 296 para a renda média mensal dos 10% mais pobres e de R$ 20.664 para o 1% mais rico. São dados da pesquisa *Rendimento de todas as fontes 2023*, baseada na Pnad Contínua e publicada pelo IBGE em abril de 2024.

A situação, de fato, tinha mudado. É difícil, porém, dizer que melhorou, pois, embora tenha diminuído, a distância entre os valores continuou sendo imensa. Nos dados apresentados no artigo de Abram Szajman, a renda mensal média do 1% mais rico equivalia a 87,9 vezes a da parcela da população constituída pelos 10% mais pobres; em 2023, esse multiplicador tinha sido reduzido para 69,8. A distância ficou menor, é verdade, mas ainda é muito grande, a mostrar a persistência de tremendos contrastes no país marcado por desigualdades, como frequentemente Abram Szajman lembra. Além disso, como observou o estudo do IBGE, embora no prazo mais longo (onze anos) a distância tenha diminuído, nos anos recentes a renda média dos mais ricos tem crescido mais rapidamente do que a dos 40% mais pobres, mesmo que o rendimento dos mais pobres tenha atingido seu valor real mais alto de toda a série de pesquisa do IBGE.

Outros indicadores de rendimentos e de apropriação da riqueza mostram melhora gradual do quadro ao longo do tempo. Mas, como no caso da renda mensal real obtida pelos diferentes estratos de rendimento, o avanço tem sido muito lento.

Num país de renda média como o Brasil, na verdade, é preciso observar que boa parte das pessoas consideradas nas estatísticas entre as de maior renda do país e situadas nos estratos mais altos de rendimento não pode ser considerada rica, e muito provavelmente não



Evento em 2003 com autoridades da FecomercioSP discute caminhos para a modernização do país. Crédito: Sesc Memórias.

se considera nessa condição. Os números lhe dão razão. No estudo do IBGE relativo ao ano de 2023, a renda mensal média dos 10% mais ricos da população brasileira era de R$ 7.580. Mas, na faixa dos mais ricos, a metade inferior tinha renda média de R$ 4.547. Não é fácil imaginar pessoa com essa renda como rica. Mesmo assim, ela faz parte da parcela da população que tem renda média muito superior à das faixas inferiores. A renda de praticamente a metade superior da faixa dos 10% mais ricos subia para R$ 8.100 (a do 1% mais rico, como vimos, chegava a R$ 20.664).

Um estudo de 2024 do pesquisador do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) Sérgio Wulff Gobetti sobre progressividade tributária igualmente observa que "pertencer ao estrato dos denominados 10% mais ricos do Brasil [...] não implica ter um padrão de vida alto ou luxuoso". Com base em dados das declarações do Imposto de Renda da Pessoa Física (IRPF) e do relatório da Secretaria da Receita Federal sobre Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), Gobetti mostra que "a renda inicial para pertencer ao grupo de 15 milhões de declarantes mais ricos (10% da população adulta) se situa em torno de R$ 71 mil anuais ou R$ 6 mil mensais, e metade desse grupo tem renda inferior a R$ 128 mil anuais ou R$ 10,6 mil mensais (limite inferior para pertencer aos 5% mais ricos)". Assim, "o conceito que se adota para se referir aos mais ricos é geralmente relativo".

O que pode nos dar ideia mais apropriada sobre o nível de riqueza é a faixa constituída pela parcela de 1% representada pelos mais ri-

cos da população adulta, cerca de 1,5 milhão de pessoas que, segundo dados das declarações do IRPF, obtiveram rendimentos superiores a R$ 390 mil anuais ou R$ 32,7 mil mensais. Embora represente apenas 1% dos contribuintes, essa fatia obteve renda cumulada que representa cerca de 23,6% da renda disponível bruta de todas as famílias em 2022. "Esse nível de concentração é não só um dos mais altos do mundo como também cresceu nos anos recentes", afirma Gobetti. Outro estudo de Gobetti havia constatado que a fatia da renda do 1% mais rico era de 20,4% em 2017; a da mais exclusiva faixa do 0,1% mais rico passara de 9,2% da renda total em 2017 para 11,9% em 2022.

Outro dado característico desse grupo que ocupa o topo da pirâmide de rendimentos do país é a composição da renda, na qual é expressivo o peso dos rendimentos do capital, pouco significativo nas faixas de renda mais baixa. No 0,1% mais rico, a fatia da renda de capital ou de atividade rural representava 77% da renda total em 2022; entre todos os declarantes, a porcentagem caía para 32%.

Como as rendas de capital são menos tributadas que as rendas do trabalho, resulta que o sistema de tributação de rendimentos tende a ser regressivo, incidindo proporcionalmente mais sobre as rendas menores e menos sobre as rendas maiores. É exatamente o contrário da progressividade que Abram Szajman defende como critério para um sistema tributário socialmente mais justo.

Na avaliação do pesquisador Sérgio Gobetti, "a baixa (ou nula) progressividade da tributação da renda, em especial no topo da distribuição (0,2% mais rico, precisamente), é reflexo de inúmeras dis-

No artigo escrito por Abram Szajman em 2024, o tema recorrente da necessidade de modernização do Estado, incluindo a reforma tributária. Crédito: Arquivo FecomercioSP.

A inadiável modernização do Estado

ARTIGO

Abram Szajman
Presidente da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP)

Os indicadores econômicos de 2023 foram melhores do que as previsões iniciais supunham: o PIB cresceu em torno de 3%, a inflação caiu, assim como os juros, e há mais gente formalmente empregada. Esses números, no entanto, não escondem o fraco desempenho econômico que o Brasil registra desde, pelo menos, o início dos anos 1980. No cotidiano dos setores de comércio, serviços e turismo, essa é uma percepção comum.

Para ter uma ideia, entre 1980 e 2022, o PIB brasileiro subiu 139%. Nesse mesmo intervalo, o do mundo aumentou 324%, enquanto o dos países emergentes cresceu 561%. Ou seja: estamos ficando relativamente mais pobres.

O que aconteceu foi que nosso Estado passou a priorizar seu próprio crescimento em detrimento do da economia. O resultado foi o sufocamento do potencial de desenvolvimento do País, já que os investimentos minguaram e a produtividade ficou estagnada. Em 30 anos, ela cresceu 0,6% ao ano no Brasil – taxa que foi de 3,3% nos países de renda média.

O agigantamento da máquina pública se efetivou, sobretu-

O Estado passou a priorizar seu próprio crescimento em detrimento do da economia

do, no aumento da carga tributária, que passou de 25% do PIB nos anos 1970 para 34% hoje. Aconteceu também por meio dos gastos públicos que foram de 25% para mais de 40% nesse intervalo. Os efeitos desse processo se veem agora, principalmente, na nossa infraestrutura precária: outrora com pelo menos 5% do PIB destinados a rodovias, ferrovias, portos e demais dispositivos, hoje esses setores não chegam a ter 2%.

Enquanto o Estado aumenta gradativamente sua participação na renda nacional, o setor privado vai perdendo espaço – e, como a máquina pública é menos eficiente, a produtividade da economia não sobe.

É claro que, em um país como o nosso, políticas públicas são fundamentais no enfrentamento à desigualdade social. Porém, há diversos outros caminhos para lidar com esse desafio além de aumentar as despesas públicas. É preciso enxugá-las, o que permitiria uma redução na carga tributária e, assim, uma melhora nas condições de investimentos – inclusive para gastos de ordem social.

Parece-nos claro que uma agenda de reformas do Estado brasileiro é inadiável. Ela deve promover uma revisão na Previdência, vedar novos gastos obrigatórios, limitar a abertura desenfreada de cargos e elaborar dispositivos que direcionem recursos excedentes para o pagamento de dívidas públicas, além de se debruçar sobre os desperdícios do Orçamento, entre vários outros pontos. É hora de se mobilizar para modernizar o Estado e, enfim, recolocar o País na rota do desenvolvimento econômico. ●

torções e privilégios perpetuados no sistema tributário brasileiro". Entre as distorções, o pesquisador cita a isenção sobre lucros e dividendos distribuídos a pessoas físicas, que ele considera caso raro mundo, os benefícios dos regimes especiais de tributação e as brechas em determinados regimes que tornam a tributação do lucro das empresas tão diferente entre diferentes corporações e setores econômicos. Mudar isso, diz Gobetti, é necessário para a competitividade internacional da economia e para a eliminação de alíquotas nominais muito altas utilizadas para compensar outras distorções.

O regime tributário regressivo no caso dos rendimentos contribui para a perpetuação de um dos grandes dilemas sociais que tornam o Brasil um dos países com maior desigualdade social do planeta. Há um quadro de relativa complexidade no qual se notam melhoras constantes, embora tênues, em alguns indicadores e a resistência de outros, que não mudam, ou oscilam para cima e para baixo ao longo do tempo, mas sempre em nível ruim.

Na *Síntese de indicadores sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira* divulgada em dezembro de 2024 pelo IBGE, registra-se uma melhora bastante significativa de vários indicadores entre os anos de 2022 e 2023. O percentual da população abaixo da linha de pobreza (no conceito adotado pelo Banco Mundial, de US$ 6,85 por pessoa por dia, ou R$ 665 por mês) caiu de 31,6% para 27,4%, a menor proporção desde 2012. Isso significa que, em um ano, 8,7 milhões de pessoas saíram da pobreza (a população nessa faixa diminuiu de 67,7 milhões para 59 milhões). Já a população na extrema pobreza (US$ 2,15 por dia, ou R$ 209 por mês) recuou de 5,9% para 4,4% (de 12,6 milhões para 9,5 milhões, uma redução de 3,1 milhões de pessoas).

O que esses números mostram é uma redução proporcional do número de pobres e muito pobres no país. Mas a quantidade de pessoas nessas condições é muito grande. Cerca de um terço da população estava nessa condição em 2022; mesmo com a melhora do indicador no ano seguinte, a população de pessoas vivendo abaixo da linha de pobreza correspondia a mais de um quarto do total.

Nesse caso, o Brasil parece em situação melhor que a do restante do mundo. No planeta, segundo relatório do Banco Mundial, a redução da pobreza foi perdendo velocidade até quase parar, fazendo com que a expectativa para o período de 2021 a 2030 seja o de uma década perdida. A população que vive em extrema pobreza corresponde a 8,5% das pessoas que habitam o planeta, índice que é quase duas vezes o observado no Brasil. "No ritmo atual, seriam necessárias algumas décadas para erradicar a extrema pobreza, e mais de um século para que todos passassem a ganhar mais de US$ 6,85 por dia", segundo o *Relatório pobreza, prosperidade e planeta 2024* do Banco Mundial, instituição multilateral criada logo após o fim da Segunda Guerra Mundial para combater a pobreza e estimular o desenvolvimento dos países que o integram.

No caso brasileiro, boa parte do avanço na redução da pobreza deveu-se a programas sociais, especialmente os de transferência de renda mantidos pelo governo federal. Em 2023, cerca de 51% pessoas em áreas rurais viviam em domicílios beneficiados por programas sociais; em áreas urbanas, a proporção era de 24,5%. Certamente o quadro social seria bastante mais dramático sem os programas sociais, o que mostra sua importância para a população mais pobre. No grupo de famílias com renda menor, que recebem até um quarto do salário mínimo por pessoa,

57,1% da renda era proveniente de benefícios dos programas sociais, e 34,6%, de renda do trabalho.

O Brasil, ainda assim, continua sendo um dos países com a pior distribuição de renda em todo o mundo. Um indicador utilizado internacionalmente para aferir a desigualdade na distribuição de renda de um país ou uma região é o índice ou coeficiente de Gini, publicado pela primeira vez em 1912 pelo estatístico italiano Corrado Gini. Numericamente, o índice varia de 0 a 1 (ou, às vezes, de 0 a 100), sendo 0 a indicação de distribuição perfeita, em que todos os indivíduos têm renda igual; o valor 1 representa o inverso, em que toda a renda é apropriada por apenas uma pessoa. Assim, quanto mais próximo de 0 for o índice de Gini, mais equitativa é a distribuição de renda; inversamente, quanto mais próximo de 1, maior a concentração de renda nos estratos mais altos da pirâmide de rendimentos de um país ou uma região.

No estudo sobre pobreza publicado em 2024, o Banco Mundial mostrou que "o número de economias com níveis altos de desigualdade diminuiu" em anos recentes. O número de economias com alta desigualdade de renda ou consumo – definida como um coeficiente de Gini acima de 0,400 – caiu de 61 para 49 ao longo de uma década. As economias com níveis altos de desigualdade, concentradas nas regiões da América Latina, do Caribe e da África Subsaariana, abrigavam 1,7 bilhão de pessoas em 2022, aproximadamente um quinto da população mundial. O Brasil está nesse caso. Do outro lado do cenário, 70% da população mundial vive num país com desigualdade moderada (Gini entre 30 e 40), mas apenas 7% vivem em países com desigualdade baixa (Gini abaixo de 30).

No Brasil, o índice de Gini para 2023 foi o mesmo do ano anterior, de 0,518. A concentração continuou igual de um ano para outro, mantendo o Brasil numa situação muito pior do que o índice de corte (0,400) fixado pelo Banco Mundial para definir os países com altos níveis de desigualdade de renda. Nem os benefícios sociais, tão importantes para reduzir a proporção de pessoas pobres ou que vivem em condições de extrema pobreza, ajudaram a melhorar a posição do Brasil.

Uma lista recente do Banco Mundial sobre o índice de Gini para diferentes países relaciona dados de anos diferentes, pois nem todas as nações atualizam regularmente esse indicador social. Mesmo assim, é possível comparar a situação relativa desses países, pois o índice não varia com grande velocidade e os anos da pesquisa são bastante próximos. No caso brasileiro, por exemplo, a lista utiliza o dado de 2022 e o arredonda de 0,518 para 0,52. É um dos piores numa lista de mais de uma centena de países. Com dados mais recentes (até 2018), o Brasil só estava melhor do que Colômbia, Zâmbia, Zimbábue, Moçambique, Angola e Namíbia. A Finlândia, considerada um dos países com melhor qualidade de vida e menores índices de desigualdade do mundo, tinha o índice Gini de 0,277 em 2021.

Desigualdade de acesso à educação de qualidade e a bons empregos, existência de um mercado informal muito amplo (que responde por mais de 40% do total), políticas públicas de eficácia comprometida por deficiência de gestão ou escassez de recursos contribuem para manter a pobreza e a exclusão social. Pior, como observou Abram Szajman em vários artigos, esses problemas afetam a vida das gerações seguintes, tendendo a perpetuar os graves problemas do quadro social brasileiro, como a baixa capacidade de consumo, que reduz o potencial de crescimento, e o aumento da violência e da

criminalidade em razão da falta de oportunidades, que marginaliza parte da população.

É possível, mesmo nesse quadro que parece em constante deterioração, observar alguns traços animadores. No início de 2025, o jornal *O Globo* publicou reportagem afirmando que "o Brasil voltou a ser um país de classe média". Com base num estudo realizado pela empresa Tendências Consultoria, o jornal informa que, em 2024, 50,1% dos domicílios brasileiros estavam na classe C ou acima, com renda mensal domiciliar acima de R$ 3,4 mil. Isso não acontecia desde 2015, quando 51% estavam na classe média. Segundo os autores do estudo, esse avanço se deveu à melhora do mercado de trabalho depois da pandemia de covid-19, ocorrida em 2020.

Nas classes C e B, consideradas tipicamente de classe média, a principal fonte de renda vem do trabalho. Com a gradual recuperação da economia nos últimos anos, o número de pessoas empregadas cresceu, a massa salarial aumentou, e aumentou também o rendimento médio mensal em valores reais. É uma indicação de que há espaço para melhorar o quadro social do país.



Solidariedade

Solidariedade é uma expressão que emerge em vários momentos da vida de Abram. "Herdei de meus pais, e acredito ter transmitido a meus filhos, a obrigação de retribuir, por todos os meios ao nosso alcance, as chances que tivemos e que todos devem ter", disse, em discurso no dia 7 de dezembro de 2004, na inauguração do Centro de Educação em Saúde Abram Szajman, do Hospital Albert Einstein, citado na abertura deste livro. Lembrou, como costuma fazer, as desigualdades em um país que ainda busca caminhos para ser melhor. E mostrou a imperiosa necessidade moral de promoção da inclusão social por meio da solidariedade. Como já citado em outra parte deste livro, solidariedade, segundo Abram Szajman, "implica dar de si mesmo": "Ser solidário significa participar da vida social para reivindicar não apenas o que é direito mas também o que é justo. Significa não se omitir e manter a capacidade de se indignar diante da condição humana ultrajada. E significa, principalmente, organizar essa indignação em ações coletivas e transformadoras".

No caso de São Paulo, cuja pujança e cujas mazelas são frequentemente lembradas em seus artigos, Abram Szajman observa que, para se igualar em termos de desenvolvimento humano às cidades que já supera em pujança, "é preciso que suas elites dirigentes compreendam que o futuro somente pode ser forjado a partir dos valores da solidariedade". Já é tempo, completou no artigo "Metrópole solidária", publicado na *Folha de S.Paulo* de 25 de janeiro de 2008, para que todos tenham consciência de que "fora da responsabilidade social e ambiental não há alternativas, a não ser o retrocesso e a barbárie".

São palavras generosas, que demonstram compreensão das mazelas sociais do Brasil. Elas clamam por ações que gerem oportunidades e conduzam à redução das desigualdades. Mas Abram vai além das palavras. Tem apoiado financeiramente ou com trabalho muitas organizações nos campos da filantropia, da saúde e de promoção social. No caso de suas atividades em instituições filantrópicas, porém, prefere não comentar e até demonstra algum incômodo quando ouve de amigos ou pessoas próximas referências a seus atos nesse sentido.





Vistas externa e interna do Centro de Ensino e Pesquisa Albert Einstein – Campus Cecília e Abram Szajman. "O sentimento permanente de fazer parte de uma coletividade e de assumir responsabilidades. [...] retribuir, por todos os meios ao nosso alcance, as chances que tivemos e que todos devem ter." Crédito: Arquivo FecomercioSP.

Trata-se, novamente, do senso de retribuição, ao qual se referiu na inauguração do Centro de Educação do Hospital Albert Einstein. "Acho que isso vem de família. Meu pai e minha mãe eram assim, minha irmã também é assim", disse em depoimento para o livro *Alguns retalhos – Abram Szajman: a construção do homem e de seu legado*. "Isso faz parte da vida de um jovem que veio de um determinado círculo social e atingiu outro e, em função disso, do que atingiu, entende que deve ajudar os menos favorecidos." Era o que tinha a dizer sobre seus gestos, cortando rapidamente suas explicações: "Não há outro motivo a ser explorado nesse assunto".

Talvez seja possível entender essa postura voltada para o combate à desigualdade e para a busca da justiça social avaliando-se o entendimento sobre o capitalismo moderno que Abram Szajman externou em 1988, quando fazia apenas quatro anos que ocupava a presidência da Federação do Comércio. Lembrou, no início do artigo "Capitalismo moderno", publicado na edição de maio-junho de 1988 da revista *Problemas Brasileiros*, a visão de inimigos do capitalismo que o descrevem como "selvagem", pois, nessa interpretação, ele vive, ostensiva ou disfarçadamente, da opressão do ser humano. Mas a essa modalidade pode-se contrapor um capitalismo moderno, "civilizado, dotado de forte consciência social". Essa consciência se expressa não apenas na "assistência" aos trabalhadores assalariados, mas na socialização da propriedade dos meios de produção e da distribuição de riqueza. Mas o passo mais importante na direção da civilização do capitalismo "foi a tendência que vem se acentuando de estabelecer relações de respeito e colaboração entre capital e trabalho, representado este por algumas entidades sindicais extremamente lúcidas e sofisticadas na sua postura". Não fazia muito tempo que seria inimaginável que "patrões e empregados, democraticamente sindicalizados uns e outros, se sentassem a uma mesa de negociações não para se ameaçarem reciprocamente com greves, *lockouts*, demissões em massa etc., mas para conjugar esforços em prol do combate à inflação, do sufocante gigantismo estatal, da moralidade administrativa e outros problemas de salvação nacional". Se "selvagens" existem, "estão entre os detentores de privilégios inaceitáveis, entres os oportunistas e aproveitadores de toda ordem, que não são capitalistas nem sindicalistas, mas parasitas que sugam o sangue da Nação".



Segurança e direitos sociais

Como falar em desenvolvimento contínuo, direitos sociais, condições de vida decentes, futuro melhor para as crianças e outras ambições legítimas numa sociedade livre quando parte dela, talvez parte expressiva, vive com medo, sentindo-se ameaçada pela criminalidade que o poder público não consegue conter? Tão presente em vários aspectos da vida econômica e social, às vezes com rigor excessivo, outras com competência questionável, "o Estado sumiu" em maio de 2006, momento crítico para o país.

O artigo "Apagão do Estado", publicado no jornal *O Globo* em 11 de junho de 2006, trata dos episódios ocorridos em São Paulo envolvendo a facção criminosa Primeiro Comando da Capital (PCC). Na madrugada de 15 de maio desse ano, a maior cidade do país parou por causa dos ataques do PCC contra forças de segurança e alvos civis iniciados na sexta-feira anterior. O motivo teria sido a transferência de centenas de presos para a penitenciária de segurança máxima de Presidente Venceslau, no interior do Estado, determinada pela Secretaria de Administração Penitenciária. Era como se São Paulo estivesse sob toque de recolher. Houve boatos de diversas naturezas, como possibilidade de ataques criminosos a pontos de ônibus, lojas, escolas, *shopping centers*. Dizia-se também que forças policiais teriam sido mobilizadas para matar bandidos que estivessem nas ruas. O transporte público parou, o comércio fechou as portas, empresas encerraram as atividades mais cedo, escolas não abriram para aulas noturnas. No período de poucos dias, houve rebeliões em 73 unidades prisionais, mais de 90 ônibus foram queimados, 564 pessoas (505 cidadãos comuns, 59 servidores públicos) foram mortas e 110 tiveram ferimento por arma de fogo.

"O drama vivido pela maior metrópole do Brasil e da América Latina, e também por outras cidades do interior paulista, foi uma repetição em escala ampliada do pavor instalado nas favelas cariocas, onde o Estado se faz presente apenas para reprimir, deixando a cada

investida vítimas civis das balas perdidas", escreveu Abram Szajman no artigo citado.

No Estado mais rico do país, a população de presos cresceu vertiginosamente entre 1994 e 2005, resultando "em cárceres superlotados e sempre à beira da explosão, onde, na falta de programas de trabalho e efetiva recuperação dos presidiários, organizações como o PCC encontram terreno fértil para recrutar adeptos", advertiu Abram no artigo. Mas o fracasso das políticas carcerárias não era a pior notícia. "Mais grave é o fato de as elites políticas e econômicas – que, por atos ou omissões, levaram o país a essa situação – não acenarem com nenhum projeto para a reconstrução do Estado e a retomada do desenvolvimento. Ao contrário, limita-se a nos oferecer, a cada quatro anos, o prato requentado das acusações mútuas, das propostas vagas e das promessas enganosas, ornamentado pelo ilusionismo dos marqueteiros." Mudanças nesse cenário têm sido lentas, quando ocorrem.

Assim, "relatar crimes dos mais diferentes matizes no Brasil é tarefa tão demorada quanto cansativa", observou Abram Szajman no artigo "Segurança pública, direito do homem", publicado no *Correio Braziliense* de 18 de abril de 2012. O Brasil naquela época continuava sendo um país com alto índice de violência (média de 26,4 homicídios por 100 mil habitantes, bem acima da média da Argentina, de 5,8, e da apurada nos Estados Unidos, de 5,4).

Com base em dados do mapa da violência no Brasil de 2011 elaborado pelo Ministério da Justiça, o artigo lembrou que, na ocasião, Alagoas, Espírito Santo e Pernambuco eram os Estados com maior índice de criminalidade. O que mais se destacava nas estatísticas, no entanto, era o fato de o maior número de mortes ser de jovens entre 15 e 24 anos. No caso específico da cidade de São Paulo, os números da Secretaria de Segurança Pública do Estado apontavam redução de 48% de homicídios dolosos em cinco anos. Mas, nesse período, o número de latrocínios praticamente dobrara, com aumento de 93%.

Trata-se, afirmava, de um atentado permanente e cruel do poder público contra os cidadãos. "O Art. 144 da Constituição Federal define segurança pública como dever do Estado, que tem, entre outras obrigações, que garantir a 'incolumidade das pessoas e do patrimônio'. É, também, desrespeito flagrante e contumaz à Declaração Universal dos Direitos do Homem, definida pela ONU em 1948, com a adesão incondicional do Brasil."

Abram via três gargalos nas ações do poder público de combate à violência: a impunidade, as drogas e o baixo investimento em inteligência e na estrutura das polícias. "Um crime sem punição é a certeza de que muitos outros acontecerão na mesma região onde o primeiro deles foi cometido." Acabar com o crime, reconhecia, é utópico; mas diminuí-lo é factível. "É preciso entender que combater o crime é lutar pelo pleno Estado de Direito, exercer a democracia, cumprir a Constituição e honrar a adesão do Brasil à Declaração Universal dos Direitos do Homem."

Nos dez anos seguintes, houve melhoras nos índices mencionados por Abram Szajman no artigo citado. A taxa de homicídios por 100 mil habitantes estava em 21,7 em 2022, de acordo com o *Atlas da violência 2024*, elaborado pelo Ipea. Ainda assim, continuava bem mais alto do que os índices da Argentina e dos Estados Unidos de mais de uma década antes. A base de dados e os conceitos utilizados pelo Ipea não são exatamente iguais aos do mapa da violência de 2011 ci-

tado por Abram Szajman no artigo publicado no *Correio Braziliense*. Mesmo assim, examinando-se a variação entre 2012 e 2022 dos dados do *Atlas* elaborado pelo Ipea, pode se constatar alguma melhora no país e em boa parte dos Estados. O Estado de São Paulo foi o que registrou a maior redução porcentual da taxa de homicídios por 100 mil habitantes, que passou de 15,2 para 6,8 (redução de 55,3%). Mas em parte das unidades o quadro da violência, especialmente o que trata de homicídios, piorou. Bahia, Amazonas e Amapá passaram a registrar as taxas de homicídios mais altas entre todos os Estados.



Lazer e interesses sociais

Em 1996, por ocasião da comemoração dos 50 anos da criação do Sesc, Abram Szajman lembrou o momento de grandes transformações em todo o mundo logo após o fim da Segunda Guerra Mundial, as quais impulsionaram ideias que viriam a influenciar a vida das pessoas nas décadas seguintes. O Sesc, que "ganhou forma através de casarões de fachada recurva e recuo ajardinado" (como eram suas primeiras instalações), oferecia a trabalhadores do comércio e seus dependentes "serviços de assistência médico-sanitária, odontológica, maternal, recreativa, educacional e legal", com um trabalho marcado pela qualidade do atendimento, ressaltou no artigo "50 anos de modernidade", publicado na edição de setembro-outubro de 1996 da revista *Problemas Brasileiros*.

A ideia de lazer socioeducativo consolidou-se nos anos 1960, como lembrou o artigo: "A percepção de tempo livre do trabalhador como um espaço existencial cheio de promessas em termos de formação, sociabilidade espontânea e exercício de participação cidadã conduziu, ainda na década de 60, o Sesc a privilegiar a noção de lazer



Centro Social Bento Pires de Campos, que funcionou entre 1947 e 1966 na avenida Celso Garcia, no bairro paulistano do Belém. Crédito: Sesc Memórias.



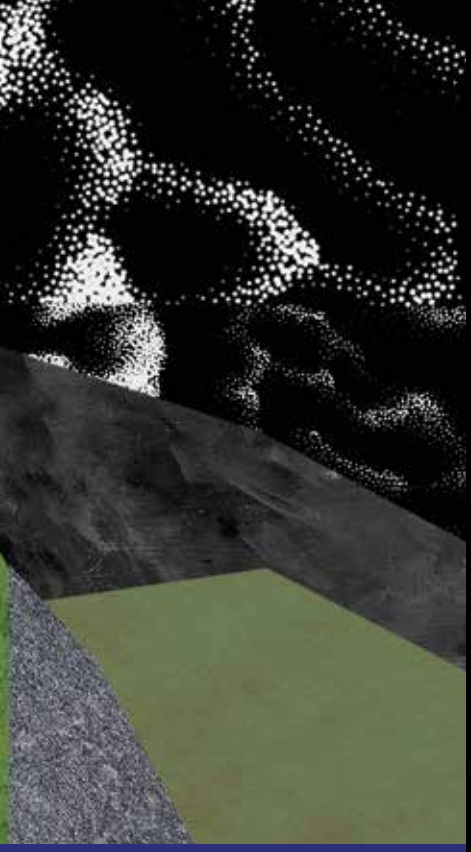
Abram Szajman na inauguração do Sesc Itaquera, em 1992. Na foto, o então governador do Estado, Luiz Antônio Fleury Filho (à esquerda), e o judoca Rogério Sampaio, que naquele ano conquistou medalha de ouro nos Jogos Olímpicos de Barcelona. Crédito: Sesc Memórias.

socioeducativo. Confirmadas as premissas, o conceito tornou-se central no trabalho implementado e passou a determinar programas, métodos educativos e configuração de equipamentos".

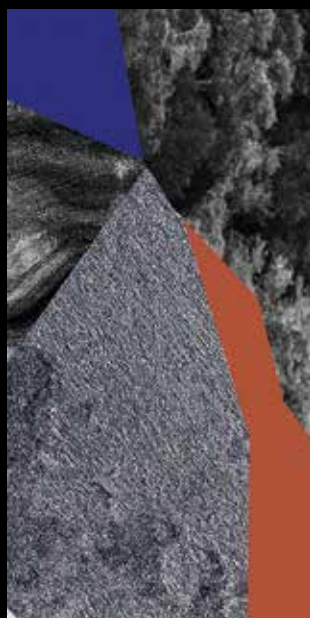
Seu trabalho, ao assumir, com a presidência da Federação do Comércio, a responsabilidade pela orientação geral das ações do Sesc e do Senac no Estado de São Paulo, foi, como escreveu no artigo, "intensificar a linguagem de modernidade articulada pelo Sesc". Mas não interpretava modernidade no sentido estrito do termo, "designador de dinamismo e de sintonia com as novidades e predileções do tempo presente", mas num sentido mais amplo. "Pensamos em modernidade enquanto projeto universal que, a partir de sua formulação pelos iluministas, no século 18, permanece atual, operacional, possível e necessário. Falamos da modernidade entendida como conjunto de pessoas livres, trabalhando para canalizar toda a soma de realizações – científicas, tecnológicas, sociais, políticas, éticas e estéticas – para a edificação de uma sociedade racional e menos injusta."

O Sesc Itaquera, inserido numa Área de Proteção Ambiental (APA), tem 100.331 metros quadrados de área construída e projeto de Eduardo de Castro Mello e Cláudio Cianciarullo. Crédito: Sesc Memórias.





EM BUSCA DA MODERNIDADE



Lições da história

Crítico frequente de mazelas, desvios, incongruências, ineficiências e outros defeitos da economia que retardam o crescimento e a redução das desigualdades, Abram Szajman nunca perdeu seu otimismo, mesmo sendo cotidianamente desafiado pela persistência dos males que afligem o país. Um dos textos em que esse otimismo surgiu com brilho é o artigo "A economia a caminho da modernidade", publicado na *Folha de S.Paulo* de 18 de janeiro de 2012.

"O Brasil do século 21 já é e será cada vez mais um país com o crescimento econômico alicerçado no setor de comércio e serviços, que se firma como um polo dinâmico gerador de empregos. As transformações recentes da sociedade brasileira atestam essa realidade e apontam para uma tendência irreversível. O aumento da renda do consumidor, acompanhado por uma distribuição que fez da classe média o segmento majoritário da população, provocou inicialmente um forte consumo de bens, que agora se converte em demanda por serviços", escreveu o autor. Em outra parte deste livro, foi possível aferir a evolução da renda média do brasileiro e, 13 anos depois de esse artigo ter sido publicado, a recuperação da predominância da classe média na sociedade brasileira.

São muitas as mudanças no padrão de consumo promovidas pela classe média em ascensão. "A emergente classe C, depois de comprar casa, carro, computador e outros bens duráveis, quer agora melhorar sua qualidade de vida gastando com viagens, academias de ginástica, cursos de idiomas, especializações e demais serviços vinculados às áreas de saúde, educação, lazer e cultura", exemplificou Abram Szajman no artigo. "Tudo aquilo que era privilégio de uma minoria agora está se incorporando ao cotidiano de milhares de pessoas, portanto." A sociedade brasileira torna-se menos desigual, como Abram sempre defendeu.

Em outro artigo, "O FGTS é do trabalhador", publicado em 11 de junho de 2013 na *Folha de S.Paulo*, Abram Szajman reafirmou seu otimismo com a evolução da economia brasileira:

"Nas últimas décadas, o Brasil tem recebido intrigantes lições da história que, se bem assimiladas, seriam as alavancas que o lançariam aos níveis mais altos do desenvolvimento.

"Quando deixou de buscar soluções mágicas e procurou no mundo real as ferramentas adequadas para enfrentar suas dificuldades, conseguiu vencer a maior delas, a inflação, razão de todos os males econômicos e sociais por décadas e de reclamações ouvidas à exaustão.

"Com o feito, sepultou uma doença endêmica, vinda de erros estruturais de seu modelo de desenvolvimento. Assim, tirou da pobreza e da miséria milhões de pessoas, criou uma nova classe média, incorporando-as aos mercados de trabalho e de consumo, voltando a crescer."

Em seguida, o artigo retornou à velha resignação da sociedade brasileira diante dos males econômicos e sociais. Nesse caso, trata-se da tolerância à perenização da multa, chamada de contribuição social, paga pelos empregadores sobre o saldo do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) nos casos de demissão de empregados sem justa causa. Não se trata, esclareça-se, do adicional de 40% pago ao trabalhador, mas dos 10% recolhidos ao Tesouro. O assunto será tratado mais adiante.

Retomando o artigo "A economia a caminho da modernidade", publicado em 2012, a evolução ali descrita do país em anos recentes tem consequências macroeconômicas não desprezíveis. "Essa mudança estrutural profunda", observou Abram, "acentua a redução da participação da indústria brasileira no PIB, fenômeno planetário e tão inevitável como foi, no século passado, a produção agrícola ter cedido espaço para os produtos manufaturados". Mas, como a monocultura agroexportadora dos tempos da Colônia e do Império se transformou no agronegócio de grande presença no comércio exterior brasileiro, "também nossa indústria pode e deve deixar de ser a atual plataforma periférica, poluidora e tecnologicamente defasada, resultado de décadas de protecionismo".

A superação, pela indústria brasileira de transformação, de seu atraso tecnológico de modo a recuperar o papel de promotor do crescimento e da modernização da economia brasileira, que desempenhou até algumas décadas atrás, continua sendo uma esperança e um desafio – para o empresariado industrial, para os trabalhadores desse segmento e para as políticas públicas. A esse desafio as transformações pelas quais o mundo passa acrescentam novos, alguns talvez ainda pouco conhecidos, o que torna ainda mais pesada a tarefa de enfrentá-los.

Nesse artigo de 2012 Abram Szajman antecipava problemas que, mais de uma década depois, ainda esperavam equacionamento adequado pelo setor público e pelo setor privado:

"O que se faz necessário [...] é orientar a atividade econômica para as boas práticas ambientais. Simplificar a burocracia e reduzir o peso do Estado, não apenas para a indústria, mas para o conjunto da atividade econômica. Ampliar a oferta de mão de obra qualificada, amparando a pesquisa e a inovação, sem as quais seguiremos à margem do verdadeiro valor agregado proporcionado apenas pelo conhecimento e pela educação continuada."

Na sequência do artigo, Abram defendia a abertura comercial, para que o consumidor brasileiro não continuasse refém de uma indústria que demorou para se modernizar. "Nunca teríamos chegado a conhecer os *notebooks* – e muito menos os *tablets* – se



Parar de enxugar gelo: "Abdicar da improvisação em prol da adoção de uma estratégia de longo prazo, baseada em educação de qualidade, inovações tecnológicas e investimentos produtivos públicos e privados". Crédito: Arquivo FecomercioSP.

ainda vivêssemos a reserva de mercado da informática, de triste memória", recordou.

Faz-se, aqui, referência ao período em que o mercado brasileiro esteve fechado a produtos de informática fabricados em outros países. Em 1975, foi imposta a exigência de autorização prévia, pelo governo, para a importação de qualquer produto de informática. Em 1984, o governo criou, por lei, a Política Nacional de Informática, cujo objetivo foi fomentar a indústria tecnológica nacional, por meio da reserva do mercado interno às empresas de capital nacional. Empresas internacionais que atuavam no país nessa área transferiram suas atividades para outros países; empresas nacionais cuja criação foi estimulada no período não conseguiram alcançar o nível de qualidade de suas similares estrangeiras. Na avaliação da maioria dos estudiosos, esse período resultou no atraso tecnológico da economia brasileira.

O final do artigo, novamente, foi uma demonstração de otimismo: "O Brasil é uma economia a caminho da modernidade e, em valores absolutos, isso implica uma expansão em todos os setores. O setor de serviços, porém, tende a ser cada vez mais expressivo, relativamente às atividades primária e secundária. Da mesma forma, ignorar que a inserção global faz parte desse jogo é apostar numa improvável volta ao passado".

Mas, mesmo sendo otimista, Abram Szajman nunca deixou de advertir para dificuldades, conjunturais ou estruturais, perenes ou passageiras, econômicas ou políticas, que o Brasil enfrentou, enfrenta ou terá de enfrentar. Essa visão atenta dos problemas nacio-

nais ressurgiu em outro artigo, "Enxugar gelo", escrito em coautoria com Ricardo Patah, então presidente licenciado do Sindicato dos Comerciários e da União geral dos Trabalhadores, e publicado pela *Folha de S.Paulo* em 2 de julho de 2012.

"Continuar a contar apenas com o binômio *commodities* e crédito, aliado às intervenções pontuais de redução de impostos em alguns segmentos, é miopia que compromete o parque produtivo como um todo e afeta o setor de comércio e serviços, responsável pelo excelente desempenho do mercado de trabalho", advertia. "Equivale a enxugar gelo, pois não enfrenta os entraves sobejamente conhecidos como a infraestrutura precária, educação e qualificação profissional insuficientes, burocracia e tributação excessivas e arcaicas."

É necessário que o país tenha uma visão ampla sobre seus dilemas. "Mais do que repensar a política econômica, o momento que vivemos exige a definição de um projeto de desenvolvimento alicerçado em novos paradigmas", propôs.

Em que se baseariam esses "novos paradigmas"?

"Dotar o país de condições para concorrer no mercado internacional é algo que depende muito mais de pesquisa, ciência e tecnologia aplicadas à produção do que de isenções fiscais ou de um eventual câmbio favorável.

"Quanto ao mercado interno, em vez de protecionismo contra o produto importado – inaceitável por restringir as possibilidades de escolha do consumidor –, é mister garantir a redução dos custos para a indústria, que por sua vez não precisa pretender fabricar tudo, e sim se concentrar no que sabe fazer melhor.

"Nas relações de trabalho, não é admissível que patrões e empregados não tenham autonomia para fazer acordos mutuamente vantajosos porque a camisa de força da lei restringe a liberdade e o alcance das negociações entre as partes.

"Não deve, finalmente, o Brasil abdicar da condição de líder socioambiental que a conferência Rio+20 novamente evidenciou, apesar das limitações de seus resultados. Isso significa que o nosso desenvolvimento não pode ser feito à custa de desmatamento e de energias poluidoras, assim como é fundamental que prossigamos na retirada de compatriotas da pobreza e da miséria, garantindo a todos, no mínimo, o direito a três refeições por dia.

"Em resumo, parar de enxugar gelo significa abdicar da improvisação em prol da adoção de uma estratégia de longo prazo, baseada em educação de qualidade, inovações tecnológicas e investimentos produtivos públicos e privados."

Desafios da modernidade

São muitos os pontos tratados nos dois artigos. Merecem atenção os temas ligados aos desafios que já se apresentavam naquele tempo (2012) e que, nos anos seguintes, passaram a se apresentar como exigências dos novos tempos para o Brasil e para o mundo.

A proteção do meio ambiente, presente na Rio-92, acentuou-se a ponto de ter se transformado em item indispensável e de primeira importância em qualquer programa ou projeto público e privado de alguma relevância.

As transformações dos sistemas produtivos, provocadas pelo vertiginoso avanço da tecnologia da informação e, mais recentemente, pela expansão do uso da inteligência artificial; a necessidade de qualificação de mão de obra capaz de atender às demandas desse novo mundo da produção, da distribuição e do consumo; as novas exigências da sociedade em geral, e particularmente dos investidores e consumidores, em relação às práticas empresariais são igualmente características de um mundo que dificilmente teria sido imaginado trinta anos antes.

É o modo como o Brasil se insere – ou deveria se inserir – nesse mundo, para não ser por ele atropelado, que preocupava Abram há mais de uma década e provavelmente passou a preocupá-lo mais à medida que novas realidades e novos desafios foram se anunciando e se consolidando.

Sustentabilidade

A preocupação mundial com o impacto da ação humana sobre a natureza surgiu depois da Segunda Guerra Mundial, mas só em 1972 a ONU realizou, em Estocolmo, na Suécia, a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente Humano. O evento – o primeiro global voltado ao tema – aprovou princípios e recomendações para a preservação ambiental, defendendo o uso racional dos recursos naturais e destacando a necessidade de protegê-los para as gerações futuras. A ideia de desenvolvimento sustentável surgiu dessas recomendações.

Vinte anos depois, a ONU realizou, no Rio de Janeiro, a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, com a participação de chefes de Estado e de governo e representantes de 179 países, além de organismos internacionais e milhares de organizações não governamentais. Ela ficou conhecida como Rio-92 ou Eco-92 e fincou novos marcos para as discussões sobre preservação ambiental e desenvolvimento sustentável. A *Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento*, de junho de 1992, resume as conclusões da Conferência e deixa claro que a erradicação da pobreza é "requisito indispensável ao desenvolvimento sustentável, a fim de reduzir as disparidades nos níveis de vida e responder melhor às necessidades da maioria dos povos do mundo". Eis aí o combate à pobreza, outro tema frequente de Abram.

A *Declaração do Rio* afirma que os seres humanos são "o centro das preocupações relacionadas com o desenvolvimento sustentável" e têm direito a uma vida saudável e produtiva, "em harmonia com a natureza". A preocupação com o futuro está presente no documento: "O direito ao desenvolvimento deve ser exercido de tal forma que responda equitativamente às necessidades de desenvolvimento e ambientais das gerações presentes e futuras".

Em 2015, a ONU definiu a Agenda 2030, constituída por 17 objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS). A Agenda e os ODS, segundo a ONU, "são a visão comum para a humanidade, um contrato entre os líderes mundiais e os povos e uma lista de coisas a fazer em

nome dos povos e do planeta". Em outro documento, a ONU afirma que os objetivos "são um apelo global à ação para acabar com a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima e garantir que as pessoas, em todos os lugares, possam desfrutar de paz e de prosperidade". Esses objetivos são:

1. erradicação da pobreza;
2. fome zero e agricultura sustentável;
3. saúde e bem-estar;
4. educação de qualidade;
5. igualdade de gênero;
6. água potável e saneamento;
7. energia limpa e acessível;
8. trabalho decente e crescimento econômico;
9. indústria, inovação e infraestrutura;
10. redução das desigualdades;
11. cidades e comunidades sustentáveis;
12. consumo e produção responsáveis;
13. ação contra a mudança global do clima;
14. vida na água;
15. vida terrestre;
16. paz, justiça e instituições eficazes;
17. parcerias e meios de implementação.

Em novembro de 2024, realizou-se no Museu de Arte Moderna (MAM) do Rio Janeiro a Cúpula dos Líderes do G20, para, como diz o documento final do encontro (intitulado *Declaração de líderes do Rio de Janeiro*), "reafirmar o nosso compromisso de construir um mundo justo e um planeta sustentável, sem deixar ninguém para trás". O texto lembra a realização do encontro "no berço da Agenda do Desenvolvimento Sustentável", referência à Rio-92, organizada pela ONU mais de trinta anos antes.

O documento, como outros resultantes de encontros de dirigentes de diferentes nações, em diferentes estágios de desenvolvimento e com diferentes interesses em seu relacionamento com outros países, tem um certo tom genérico no que se refere a ações práticas e prazos para executá-las, mas reafirma princípios importantes para a garantia da sustentabilidade ambiental e de enfrentamento das mudanças climáticas. Também reconhece fracassos das maiores economias mundiais com relação aos ODS da ONU. "Com apenas seis anos para alcançar os objetivos de desenvolvimento sustentável da Agenda 2030, há progresso efetivo em apenas 17% das metas dos ODS, ao passo que quase metade está mostrando progresso mínimo ou moderado, e em mais de um terço o progresso estagnou ou até mesmo



Bandeiras recorrentes de Abram Szajman: "Simplificar a burocracia e reduzir o peso do Estado [...] Ampliar a oferta de mão de obra qualificada, amparando a pesquisa e a inovação, sem as quais seguiremos à margem do verdadeiro valor agregado proporcionado apenas pelo conhecimento e pela educação continuada". Crédito: Arquivo FecomercioSP.

regrediu." Se melhorou, o mundo melhorou pouco desde 2015, como a repetir o lento progresso a que Abram Szajman se refere quando trata do Brasil.

Princípios de desenvolvimento que Abram defende também estão, de algum modo, presentes no documento da reunião do G20 realizada no Rio de Janeiro. "Nós reconhecemos que a desigualdade dentro e entre os países está na raiz da maioria dos desafios globais que enfrentamos e é agravada por eles", diz o item 4 da *Declaração de líderes*. O item 14, de sua parte, afirma: "Os avanços na redução da pobreza e erradicação da fome sofreram retrocessos significativos desde a pandemia da covid-19. O número de pessoas que enfrentam a fome aumentou, atingindo o número impressionante de aproximadamente 733 milhões de pessoas em 2023, sendo as crianças e mulheres as mais afetadas".

Depois de assegurar que os governos dos países do grupo estão empenhados em enfrentar os problemas mundiais, o documento reconhece: "Todas as pessoas, independentemente de idade, sexo, deficiência, raça, etnia, origem, condição econômica ou qualquer outra condição, devem ter acesso a serviços essenciais que atendam às suas necessidades básicas, a um trabalho digno e a outras oportunidades sociais e econômicas que garantam sua participação plena, igual, efetiva e significativa na sociedade". Em seguida, afirma: "Reduzir a desigualdade é fundamental para atingir um crescimento forte, sustentável, equilibrado e inclusivo". A inclusão e o enfrentamento da questão racial são igualmente citados: "Nós estamos empenhados em promover a inclusão e o empoderamento social, econômico e político de todos, inclusive por meio da eliminação de leis, políticas e práticas discriminatórias, além de incentivar legislações, políticas e ações adequadas nesse sentido, em particular sobre o combate ao racismo e a promoção da igualdade étnica e racial".

No campo da sustentabilidade, a *Declaração de líderes* afirma: "Nós compreendemos e reconhecemos a urgência e a gravidade da mudança do clima. Nós reafirmamos a meta de temperatura do Acordo de Paris de limitar o aumento da temperatura média global para bem abaixo de 2 graus Celsius acima dos níveis pré-industriais e de empreender esforços para limitar o aumento a 1,5 grau Celsius acima dos níveis pré-industriais, reconhecendo que isso reduziria significativamente os riscos e impactos da mudança do clima". Para isso, serão necessárias "reduções profundas, rápidas e sustentadas nas emissões de gases de efeito estufa [...] e convocamos os membros a contribuírem para os esforços globais contra a mudança do clima de maneira nacionalmente determinada".

Os integrantes do G20 igualmente reconheceram a importância de intensificar "os esforços para proteger, conservar e gerenciar de forma sustentável as florestas e combater o desmatamento, inclusive por meio de esforços suplementares para deter e reverter o desmatamento e a degradação florestal até 2030, destacando as contribuições dessas ações para o desenvolvimento sustentável e levando em consideração os desafios sociais e econômicos das comunidades locais, bem como dos povos indígenas". Por fim, os líderes do G20 afirmam: "Nós permanecemos resolutos em nosso compromisso de combater a fome, a pobreza e a desigualdade, promover o desenvolvimento sustentável em suas dimensões econômica, social e ambiental e reformar a governança global".

Aí estão os grandes problemas que o planeta enfrenta no campo ambiental e no campo social. De sua mesa de trabalho, em que reflete sobre as grandes questões de seu tempo e decide sobre as movimentações de sua carteira de ações, Abram acompanha esses temas.

Modernização produtiva

Convém recordar aqui outro tema que Abram Szajman abordou no artigo "Enxugar gelo" (em coautoria com Ricardo Patah, da UGT) e é lembrado com frequência em outros textos que produziu. Trata-se da necessidade do país de concorrer internacionalmente – o que, se conjunturalmente depende da taxa de câmbio ou de eventuais benefícios fiscais (cuja concessão Abram vê com muita restrição), em médio e longo prazos está condicionado à modernização do sistema produtivo, com o uso intenso das tecnologias avançadas, das pesquisas científicas e tecnológicas, da capacidade do país de inovar e da disponibilidade de mão de obra treinada, entre outros fatores.

É nesse cenário, provavelmente, que a inapetência do Brasil para avançar se mostra de maneira mais visível. A expressão "novos desafios" tornou-se espécie de lugar-comum quando se debatem temas como modernização, novas tecnologias, inteligência artificial, profissionais multicapacitados para execução de tarefas que novas máquinas e novos métodos impõem a todos os profissionais das áreas mais competitivas da economia contemporânea e pesquisa científica, entre outros. O Brasil já tem muitos desafios que não enfrentou a seu tempo no passado recente e agora tem muitos outros, novos e mais complicados.

Se, em algum momento, Deus foi brasileiro – como costumavam dizer os otimistas diante de situações difíceis e de solução certamente dolorosa –, é de se perguntar, como fez Abram Szajman em artigo publicado no *Correio Braziliense* de 2 de maio de 2013: "Até quando Deus será brasileiro?". "Descontado o que possa haver de ufanismo nessa crença, ela se justifica ao compararmos determinadas características: somos um país continente, sem conflitos internos ou com os vizinhos, dotado de vastas riquezas naturais, entre as quais agora se incorpora o petróleo do pré-sal", escreveu então.

Crenças não resolvem problemas concretos, que, não resolvidos, tornam-se mais agudos na velocidade em que o mundo se moderniza. Boas ou ótimas notícias para o mundo podem tornar se pesadelo para parte do planeta. O *Relatório sobre o futuro dos empregos 2025*,

publicado pelo Fórum Econômico Mundial (WEF, na sigla em inglês), adverte para esses riscos. De acordo com o WEF, as mudanças previstas para os cinco anos seguintes à publicação do relatório afetarão quase um terço dos empregos existentes no mundo. As mudanças incluem a criação de 170 milhões de postos de trabalho, mas, também, a destruição de 92 milhões. Ainda assim, haverá um saldo positivo de 78 milhões de empregos, o que não é pouca coisa.

"Avanços tecnológicos, mudanças demográficas, tensões geoeconômicas e pressões econômicas são os principais impulsionadores dessas mudanças, remodelando setores e profissões no mundo", segundo comunicado sobre o relatório divulgado pelo WEF. A falta de habilidades do trabalhador continua sendo a grande barreira para a transformação dos negócios, adverte o relatório: "Cerca de 40% das habilidades exigidas no trabalho devem mudar, e 63% dos empregadores já citam esse problema como a principal barreira que enfrentam. Habilidades tecnológicas em Inteligência Artificial, *Big Data* e Segurança Cibernética devem ter um crescimento rápido na demanda, mas habilidades humanas, como criatividade, resiliência, flexibilidade e agilidade, continuarão críticas. Uma combinação de ambos os tipos de habilidade será cada vez mais crucial em um mercado de trabalho que está mudando". Nesse mundo do trabalho em profunda transformação, "chegou a hora de empresas e governos se unirem, investirem em qualificação e criarem uma força de trabalho global equitativa e resiliente', recomendou o diretor de Trabalho, Salários e Criação do Emprego do WEF, Till Leopold.

Ao afirmar, no artigo "Enxugar gelo", que "dotar o país de condições para concorrer no mercado internacional é algo que depende muito mais de pesquisa, ciência e tecnologia aplicadas à produção do que de isenções fiscais ou de um eventual câmbio favorável", Abram Szajman dava outra dimensão desse problema. Sua solução, como já dizia muitos anos antes, exigia do empresariado, antes de tudo, argúcia para entender as transformações que ocorriam no mundo.

No artigo "Hora de competir", publicado no início de 1992 na revista *Problemas Brasileiros*, advertia:

"O país está mudando. As transformações que acontecem no mundo, de uma forma ou de outra, levam a alterações também entre nós, embora muitos empresários não tenham consciência disso. Muita gente ainda pensa que o Brasil é o mesmo de 20 anos atrás e persiste confiando em mudanças conjunturais – choques ou troca de ministro, por exemplo – como solução para a economia.

"A realidade é outra. A aliança entre Estado, capital privado nacional e estrangeiro, que proporcionou grande crescimento nos anos 50 e 60, já não existe. O Estado, como produtor do desenvolvimento, faliu. As estatais, seu principal instrumento nesse campo, atravessam, sem exceção, grandes dificuldades.

"O modelo agora esgotado perseguia a autossuficiência em todos os campos, mantinha os portos semifechados, erguia indústrias de viabilidade discutível, sempre à custa de subsídios, inibindo a competição com o artifício do congelamento e tabelamento vários. Isso é coisa do passado e somente leva ao atraso, como aconteceu nos países do Leste Europeu."

Reafirmava, a seguir, a necessidade de o país crescer, mas não pelos caminhos que trilhara nos anos anteriores, primeiro reconhecendo que "não somos eficientes em todos os setores", depois fazendo a opção correta, com



A defesa persistente da modernização da economia: "Na procura de novos caminhos, cada um deve fazer a sua parte. É a saída menos dolorosa. O futuro pertence a quem não teme a competição". Crédito: Arquivo FecomercioSP.

o que "a oferta de bens se ampliará, criando novos empregos e novas oportunidades". E concluía: "Na procura de novos caminhos, cada um deve fazer a sua parte. É a saída menos dolorosa. O futuro pertence a quem não teme a competição".

Mesmo tendo crescido – e muito – desde que esse artigo foi publicado, mais de três décadas depois o país continuava enfrentar os problemas que o desafiavam na década de 1990. A competição parecia continuar a assustar, e atormentar, boa parte das atividades e do empresariado aos quais Abram tentava mostrar as novas realidades, sua transformação rápida e os desafios que vinham com as mudanças.

O resultado não podia ser diferente do que mostrou no artigo "Até quando Deus será brasileiro?". "Após ter crescido a taxas extraordinárias entre os anos de 1930 e 1970, a economia brasileira conviveu nas últimas décadas do século passado com a mescla de crescimento medíocre com inflação alta, espectro que volta a nos assombrar, apesar do avanço obtido entre 1994 e 2008, com a ascensão da nova classe média", recordou.

Em um parágrafo, o texto propicia um grande voo sobre o desempenho da economia brasileira em muitas décadas. Uma tabela disponível no portal do IBGE, intitulada "I.1.1 – Brasil: população, Produto Interno Bruto, Produto Interno Bruto 'per capita' e deflator implícito do Produto Interno Bruto, 1901-2000", mostra em números a evolução da economia durante todo o século passado descrita por Abram Szajman em seu artigo citado. Nas duas primeiras décadas, o



Abram Szajman durante visita do então ministro da Cultura da França, Jack Lang, ao Sesc Pompeia, em 1983. Crédito: Sesc Memórias.

país viveu numa gangorra: aumentos anuais do PIB de 14,4% (1901), 12,7% (1906) e 12,5% (1920) surgem em meio a números medíocres e até encolhimento econômico. Nos primeiros anos da década de 1930, início do período citado no artigo, a economia patina, mas em seguida passa a registrar crescimento rápido (de cerca de 4,5% a 12,1% por ano) e acumula grande crescimento no período. A década seguinte registra o impacto da Segunda Guerra Mundial na primeira metade e a exuberante recuperação depois de encerrado o conflito. As décadas seguintes, até o final da década de 1970, foram igualmente de expansão rápida e contínua, com muito poucas exceções. Embora sem o brilho das décadas anteriores, a primeira metade da década passada teve crescimento acumulado bastante razoável para os padrões brasileiros atuais. Desde então, porém, o desempenho da economia tem sido medíocre.

Escrevendo em 2013, quando ainda não estava consolidado esse período de desempenho fraco da economia brasileira, Abram recordava que, nas décadas anteriores, "em que surfamos a maré favorável da expansão mundial e da globalização, logramos incluir milhões de pessoas nos mercados de trabalho e de consumo, o que nos valeu o reconhecimento internacional e o destaque de figurar no acrônimo Brics (Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul), reconhecido como o grupo dos principais países emergentes da atualidade".

Mesmo assim, com crescimento lento e inflação alta, "nossa imagem corre risco perante o mundo". O que prendia o país e limitava seu crescimento? Era, ainda, o poderoso ímã, a queda de braço entre

Era, ainda, o poderoso ímã, a queda de braço entre inflação e crescimento, que "torna ainda mais pífia nossa inserção internacional". Daí o país não mais poder continuar deitado em berço esplêndido e embalado pela crença de que Deus é brasileiro, "até porque Ele pode se cansar de nós e adotar outra nacionalidade".

inflação e crescimento, que "torna ainda mais pífia nossa inserção internacional". Em seguida, a constatação de que "temos perdido competitividade no plano internacional". Daí, como perguntava o título do artigo, o país não mais poder continuar deitado em berço esplêndido e embalado pela crença de que Deus é brasileiro, "até porque Ele pode se cansar de nós e adotar outra nacionalidade".

No campo da educação e da qualificação do trabalhador para os desafios como os apontados pelo Fórum Econômico Mundial, Deus parece mesmo ter se cansado da nacionalidade brasileira, se a teve um dia. Advertências de que com a qualidade e a disponibilidade da mão de obra o Brasil não terá crescimento firme e continuado são frequentes. Novos empreendimentos enfrentam o problema de encontrar profissionais habilitados. A produtividade do trabalho é outro desafio. *Ranking* da Organização Internacional do Trabalho de 2023 colocava o Brasil apenas no 95º lugar em termos de produtividade entre 189 países, atrás de Argentina, México e Chile, para comparar com alguns países latino-americanos. Sem o trabalho de formação de mão de obra de instituições como o Senai e o Senac, certamente a classificação seria ainda pior. Chegou-se ao ponto de economistas advertirem que, mantido por alguns anos o crescimento médio de 3% ao ano – o que não é um exagero em termos históricos –, a economia correria o risco de falta de mão de obra, e não apenas a qualificada, exigida pelas empresas dos segmentos mais modernos e inovadores. A escassez de trabalhadores afetaria todos os setores.

A consequência? "O fato é que temos perdido competitividade no plano internacional", observou Abram no artigo "Até quando Deus será brasileiro?". Mais de uma década depois, a competitividade seguia muito baixa, sem sinais de melhora. No *ranking* mundial de 2024 elaborado pelo International Institute for Management Development, da Suíça, o Brasil estava apenas na 62ª posição entre 67 países investigados. Essa classificação se devia a vários fatores que, na história recente do Brasil, combinam-se e consolidam-se como problemas de solução difícil. Baixa eficiência da gestão empresarial, baixa eficiência dos gastos públicos, baixa qualidade da educação e da formação de mão de obra, baixos investimentos em inteligência artificial e em tecnologia são frequentemente listados como responsáveis pelo baixo desempenho da economia brasileira.

Não serão esses os ímãs citados por Abram e que arrastam a economia brasileira para trás ou a impedem de crescer?

É sabido que a solução implica parcerias ou ações conjuntas do setor público e do setor privado. O relatório sobre a evolução do mercado de trabalho entre 2025 e 2030 elaborado pelo WEF deixa claro

que, “para enfrentar as mudanças delineadas no relatório, é necessária uma ação urgente e coletiva entre governo, empresas e o setor de educação”. Entre as prioridades estão redução da distância entre as habilidades disponíveis e as que serão exigidas, investimentos em requalificação e aprimoramento em habilidades dos trabalhadores. “Ao priorizar transições e estratégias de força de trabalho equitativas e inclusivas, e apoiar os trabalhadores durante essas transformações, as partes interessadas podem construir uma força de trabalho global resiliente e adaptável, preparada para prosperar nos empregos do futuro.” Seria bom se o Brasil estivesse imerso nesse processo de transformação, mas talvez o país ainda precise caminhar muito até chegar a esse estágio.

Entraves ao desenvolvimento

O tamanho do Estado brasileiro, que impõe custo oneroso à sociedade, há décadas vem sendo apontado por políticos, economistas, empresários e outros profissionais como obstáculo ao crescimento mais acelerado da economia. Além do peso excessivo sobre os contribuintes, há desperdício de recursos e ineficiência nos gastos públicos em vários itens de despesas orçamentárias. O avanço das medidas de limitação do crescimento dos gastos e de algum rigor fiscal, em geral forçadas pelos contribuintes por meio de seus representantes, tornou o problema da sustentação das políticas públicas menos grave, mas não o eliminou. Responsabilidade fiscal e limite para a expansão dos gastos estão entre medidas institucionais colocadas em prática nos últimos anos, mas, apesar de sua relevância, elas não têm conseguido evitar o crescimento da dívida pública, o que antecipa o surgimento de problemas no futuro. Às vezes, esse futuro parece distante; outras vezes, parece muito próximo.

No artigo "Que desenho queremos para o Estado", publicado em 28 de julho de 2005 na *Gazeta Mercantil*, Abram Szajman recordou a insistente recorrência à palavra "reforma" nos momentos em que o país enfrentava uma crise. Uma das mais citadas em épocas de inquietudes políticas era a da reordenação dos cargos ministeriais. Mas a reforma de que o país mais necessitava, insistia, era a do Estado, a partir da definição do desenho e do tamanho desejado pela sociedade. Apesar de medidas administrativas e políticas que melhoraram o desempenho do Estado brasileiro ao longo das décadas, acompanhadas da privatização da maioria das antigas empresas estatais que igualmente as tornou mais eficientes, persistiu um arcaísmo estatal, "expresso no gigantismo de uma máquina que, hoje, abarca, mais de 30 ministérios e milhares de cargos de confiança", uma "farra com os cargos públicos" reproduzida nos Estados e municípios.

Não era problema só daquele momento ou dos últimos governos. "O rodízio de partidos políticos em cargos que manejam para benefício próprio vem desde a época do Império, quando a alternância dos

liberais pelos conservadores e vice-versa provocava a substituição de todos os funcionários públicos de uma província, gerando instabilidades que não raro desembocavam em revoltas armadas", recordou. Por isso, "é imperioso evitar que o aparelho do Estado seja ocupado pelo partido ou partidos que chegam ao governo, com a consequente promiscuidade entre partido que indica e indicado que tem a prerrogativa de decidir licitações e outras ações em benefícios de empresas, que fecham o círculo vicioso ao contribuir, 'por fora' ou 'por dentro', para o agrupamento que as favoreceu". Duas décadas depois, tal prevenção continua sendo imperiosa.

Em tempos de dificuldades intensas, como a séria crise política de 2015 e 2016, que culminou com o *impeachment* da presidente da República, Dilma Rousseff (no dia 31 de agosto de 2016), a confiança do empresariado e da população em geral sofreu sério abalo e recompô-la exigiria medidas variadas. "Talvez o estabelecimento do ajuste fiscal como prioridade seja uma das várias medidas necessárias para que esse cenário comece – a longos passos – seu processo de reversão", sugeriu Abram Szajman no artigo "Rápido, por favor", publicado no jornal *O Estado de S. Paulo* em 6 de junho de 2015. "Hoje nossas instituições enfrentam desafios imensuráveis. A dissonância entre os diversos órgãos de governo em busca de soluções demonstra claramente a necessidade de medidas administrativas que harmonizem os discursos e as ações desses órgãos, ao mesmo tempo que imponham aos porta-vozes do governo atitudes conciliatórias e equilibradas que reduzam o emaranhado de conflitos formado na sociedade brasileira – uma sociedade já sem fôlego, crescendo pelas brechas que se abrem ao menor sinal de uma possível alternativa, esteja ela no *impeachment* presidencial ou até mesmo, lamentavelmente, na volta do regime militar." A simples menção ao retorno aos tempos da ditadura encerrada trinta anos antes dava a dimensão da gravidade da crise política, que podia transformar-se em crise institucional. Como, nesse ambiente conturbado, "resgatar o clima de confiança responsável pela geração de investimentos do setor produtivo?" era a pergunta essencial que fazia o artigo.

Gastos excessivos do governo voltavam a irritar a população que, dois anos antes, saíra às ruas para, primeiro, protestar contra o aumento da passagem de ônibus, trens e metrô em São Paulo e, logo depois, ampliar sua lista de reivindicações, com a chegada de novas bandeiras e novos atores. Dos gastos excessivos com a Copa do Mundo de 2014 a questões envolvendo saúde, educação e transporte público, passando por falta de representatividade política e corrupção, a população realizou as maiores manifestações de rua desde o fim da ditadura. Essas manifestações marcaram a política dali para a frente e colocaram novas lideranças no cenário nacional. "O mau uso do dinheiro público, que já havia despertado a ira de multidões em junho de 2013, voltou a impactar sobretudo as classes médias tradicionais das grandes cidades da Região Sudeste, que já padecem a falta de água, a epidemia de dengue e as ameaças de apagão, além dos habituais problemas de trânsito e segurança", lembrou Abram. Daquela vez, porém, "para além da revolta contra o governo e os corruptos, nenhuma pauta ou reivindicação concreta emergiu até agora dos protestos, marcados pelas posições mais desencontradas". Era o momento, pois, "da substituição do confronto pelo entendimento entre oposição e governo, entre Executivo e Congresso, entre os poderes públicos e a sociedade". Um ponto urgente do momento,

lembrava o artigo, era a redução do tamanho do Estado, "o que traria mais liberdade aos agentes econômicos e menos espaço para a corrupção". Além disso, "como não vislumbrar um novo ambiente político-econômico sem levar em conta as reformas previdenciária, trabalhista e administrativa?". Punições de corruptos e corruptores deveriam ficar a cargo do Poder Judiciário, "que já deu mostras de sua independência e rigor". O mais difícil seria "promover sem delongas os ajustes imprescindíveis nas contas públicas, para que o combate à inflação não fique apenas na conta dos juros elevados e seu perverso efeito colateral de disseminar o desemprego".

Não cabiam queixas naquele momento. "É preciso agir. Quanto antes o tumor for extirpado, mais depressa a economia voltará ao trilho do crescimento. Para isso, é preciso pensar grande e colocar o destino do país à frente dos interesses partidários, corporativos e individuais. Virar esse jogo 'ainda' é possível, mas tem de ser rápido, por favor!"

Um ano depois, no artigo "Reconstrução da governança", publicado na *Folha de S.Paulo* de 13 de maio de 2016, com a abertura do processo de *impeachment* de Dilma Rousseff e sua substituição no cargo pelo vice-presidente, Michel Temer, Abram Szajman via renovar "a esperança de que, finalmente, uma agenda de modernização seja adotada para recolocar o Brasil na trajetória de um crescimento social e ambientalmente sustentado".

A crise era grave. "O Produto Interno Bruto (PIB) deve recuar 4% em 2016, após ter registrado queda de 3,8% no ano passado. Será a primeira vez, desde a década de 1920, que a economia brasileira registra retração por dois anos consecutivos. A renda *per capita* cai pelo terceiro ano seguido, assim como as vendas no varejo paulista, que recuaram 3% em 2014, 6% em 2015 e devem cair 5% neste ano [...] A taxa de desemprego chegou aos 11%. Mais de 100 mil vagas formais são eliminadas por mês." E a inflação continuava alta, como altos eram os juros, o que adiava investimentos e reduzia os gastos das famílias.

Mudar aquele quadro, recomendava Abram Szajman, exigiria "liderança, agilidade e colaboração entre os poderes Executivo e Legislativo", pois era necessário "botar a casa em ordem para incentivar os investimentos que podem dar início a um novo ciclo de crescimento virtuoso". Propunha, então, uma agenda de reformas que necessitaria de amplo apoio do Congresso para avançar. Entre as medidas, relacionava o restabelecimento do tripé econômico (meta de inflação, câmbio flutuante e responsabilidade fiscal); a desvinculação orçamentária e a redução do número de ministérios; a fixação de teto para o crescimento dos gastos públicos, sem aumento de impostos; as reformas da previdência, trabalhista e tributária; a desburocratização; e maior abertura comercial. Eram, em grande parte, medidas de reforma do Estado, para reduzir seu peso para os contribuintes. Pouco se fez, porém, desde então.

A Lei Orçamentária Anual (LOA) é um retrato em cifras das distorções do Estado brasileiro, do agravamento dessas distorções ao longo do tempo e da cada vez mais urgente necessidade de mudanças que alterem esse quadro, de modo a assegurar maior eficácia no uso dos recursos públicos e, assim, fazê-los produzir mais e melhores serviços à população e à economia do país a um custo proporcionalmente menor e suportável por todos de acordo com suas possibilidades.

No artigo "Entraves ao desenvolvimento", publicado em 7 de fevereiro de 2006 na *Folha de S.Paulo*, Abram mostrava algumas das distorções geradas por "uma política irracional

de gastos públicos". Eis um exemplo contido no texto: "Basta observar a trajetória da composição dos gastos públicos nos últimos dez anos. Dois itens mostram aumentos reais assustadores: os juros da dívida pública aumentaram 89%, enquanto os gastos previdenciários cresceram 81%. Também cresceram as despesas correntes (64%) e gastos com pessoal (22%)".

Embora não se dispusesse de uma comparação como a feita no artigo citado para a disfuncionalidade da estrutura de despesas do governo federal, alguns números do projeto da LOA para o exercício de 2025 confirmavam que, duas décadas depois, distorções persistiam. Das despesas primárias previstas para aquele exercício, de R$ 2.385,6 bilhões, nada menos que R$ 1.011,9 bilhões eram gastos com benefícios previdenciários. Isso representava 42,4% das despesas primárias. Já o custo com pessoal e encargos alcançava R$ 438,3 bilhões, ou quase 18,4% do total dos gastos primários. Juntos, esses dois itens respondiam por 60,8% dos gastos primários previstos no projeto original enviado pelo governo ao Congresso. Durante a tramitação do projeto, os congressistas elevaram o total da despesa com previdência social para R$ 1.086 bilhões, com aumento de R$ 74,1 bilhões. As despesas com pessoal e encargos sociais totalizaram R$ 443 bilhões, com acréscimo de R$ 3,5 bilhões.

Com razão, dizia Abram em 2006, "o Estado brasileiro, com seu tamanho e nível de gastos não é compatível com a capacidade da sociedade para sustentá-lo, consistindo no principal entrave ao desenvolvimento". Daí a necessidade de reformá-lo, já que estava "exaurido por gastos com custeio, funcionários inativos e pagamento de juros", no mínimo para restaurar-lhe "a capacidade de investir e liderar o processo de desenvolvimento". A capacidade de investir, que já era baixa na época da publicação do artigo, continuou baixa. Em números, houve exercícios fiscais em que o volume de recursos destinados a investimentos foi inferior ao do exercício anterior. Entre 2024 e 2025 houve previsão de pequeno aumento dos investimentos programados. A legislação em vigor determina que as programações da LOA para investimentos não sejam inferiores a 0,6% do PIB estimado na própria lei. É um "piso de investimentos". No projeto da LOA para 2025 enviado ao Congresso, o governo programou investimentos iguais ao piso, o que correspondia a R$ 74,3 bilhões, pouco acima dos R$ 69,7 bilhões programados no projeto da LOA para 2024. A versão final da LOA para 2025 aprovada pelo Congresso elevou o valor para R$ 89,4 bilhões. Em anos anteriores, os investimentos federais chegaram a se aproximar de 2%, o que deixa claro como a capacidade do Estado brasileiro de investir foi sendo comprimida nos últimos anos, ao contrário da recuperação defendida por Abram Szajman e por quem se preocupa com o desenvolvimento e o progresso do país.

Além do peso excessivo, da complexidade e dos altos custos administrativos que impunha aos contribuintes, o regime tributário – outro ponto de críticas incisivas e repetidas das empresas – que vigorou por muitas décadas, até sua reforma em 2024, continha uma perversidade social que não poucas vezes Abram Szajman denunciou em seus artigos. "Quando se afirma que o Brasil tem uma das mais altas cargas tributárias do mundo e que os mais pobres pagam, proporcionalmente à sua renda, mais imposto que os ricos, nem sempre é possível ter presentes as exatas quantidades de dinheiro e de pessoas envolvidas nesse tipo de análise", advertiu no artigo "Governo rico, povo pobre", em 4 de maio de 2005.

No texto, o autor cita o *software* ProConsumo, desenvolvido pela Federação do Comércio em parceria com a Tendências Consultoria, segundo o qual os impostos diretos, como o Imposto de Renda (IR), o Imposto sobre a Propriedade de Veículos Automotores (IPVA) e o Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU), representavam naquela época o quinto maior grupo de despesas da população. O custo desses tributos superava os gastos com vestuário e educação. Perdia apenas para as despesas com habitação, alimentação, transporte e saúde.

Esse peso se referia apenas aos impostos diretos, pois não era possível calcular o peso dos indiretos, que incidiam sobre diversos produtos e serviços, com alíquotas diferentes. Admitindo-se uma alíquota média de 30% embutida nos preços, o peso dos impostos acabaria sendo maior do que a dos alimentos. Em resumo, o contribuinte gastava mais com impostos do que com habitação.

"Se houvesse uma redução de 12,5% na carga tributária, sobrariam recursos para dobrar a capacidade de consumo da classe E (renda familiar de até dois mínimos)", raciocinava Abram Szajman. "Em outra comparação, o total arrecadado em impostos apenas pelo governo federal é maior que a soma dos rendimentos dos brasileiros que ganham até dez salários mínimos." Ou seja, "os recursos drenados pelo Estado são os que faltam para aumentar a renda dos consumidores e ativar as vendas do comércio, a geração de empregos e até a própria arrecadação, que deveria se pautar pelo princípio de tirar pouco de muitos, em vez de fazer o oposto".

Por essa razão, concluía: "O Brasil tem, de fato, um mercado consumidor invejável, mas também a imensa maioria da população alijada do processo de consumo ou condenada ao subconsumo. Esse mercado potencial deveria receber maior atenção da política econômica".

Essa perversidade social do sistema tributário brasileiro, de taxar proporcionalmente menos quem ganha mais, se não se acentuou, continuava notável vinte anos depois. É o que permite concluir nota técnica do pesquisador Sérgio Wulff Gobetti na *Carta de Conjuntura* do Ipea, em 2024, que trata da "baixa progressividade do sistema tributário brasileiro derivado do amplo espectro de rendimentos isentos no topo da distribuição de renda do país". A pesquisa de Gobetti mostra que a baixa ou nula progressividade nos estratos mais altos de renda decorre do fato de que "a tributação efetiva sobre o lucro das empresas é significativamente mais baixa do que a suposta a partir das alíquotas nominais de Imposto de Renda da Pessoa Jurídica e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (IRPJ/CSLL) em todos os regimes de tributação, mas especialmente nas empresas do Simples Nacional e do Lucro Presumido, cujos dividendos distribuídos res-

pondem por aproximadamente 70% da renda desta natureza recebidas pelas famílias brasileiras". Isso quer dizer que "a predominância de lucros subtributados na pessoa jurídica e isentos na pessoa física como fonte de renda dos mais ricos acaba por determinar baixo nível de progressividade".

Esse regime tributário socialmente perverso está na base de sustentação de um Estado que "passou a priorizar seu próprio crescimento em detrimento do da economia", observou Abram Szajman no artigo "A inadiável modernização do Estado", publicado no jornal *O Estado de S. Paulo* em 14 de fevereiro de 2024. "O resultado foi o sufocamento do potencial de desenvolvimento do país, já que os investimentos minguaram e a produtividade ficou estagnada." O agigantamento da máquina pública resultou no aumento carga tributária, de 25% do PIB na década de 1970 para 34%. Os gastos públicos passaram de 25% para mais de 40% do PIB nesse período. "Enquanto o Estado aumenta gradativamente sua participação na renda nacional, o setor privado vai perdendo espaço – e, como a máquina pública é menos eficiente, a produtividade da economia não sobe", completou.

Meses depois, em 14 de agosto de 2024, em novo artigo no *Estad*ão ("Falta reformar o Estado"), voltou a defender a reforma do Estado brasileiro. Reconhecia, no artigo, avanços observados até aquele momento. "Mudanças estruturais de impacto socioeconômico, com a recente reforma tributária, exigem consenso técnico e vontade política para acontecer no Brasil. Quando isso ocorre, os Poderes encontram alternativas viáveis ao país. Não foram poucos os avanços institucionais do Estado desde a Constituição de 1988 – ainda que o quadro atual da nação possa dar uma impressão contrária", observou. Em seguida, porém, destacou: "O mesmo ímpeto, no entanto, não correu, desde então, para levar adiante uma ampla reforma administrativa, com foco em melhores serviços providos por um Estado coeso em tamanho e eficiência". Os gastos públicos cresceram como proporção do PIB, mas isso não beneficiou a sociedade. "O pior é que esse aumento não refletiu na melhora dos serviços públicos, prestados substancialmente às classes de baixa renda. Apesar dos sistemas de saúde e educação universalizados, as longas filas de espera nos hospitais e o desempenho insatisfatório dos estudantes nos *rankings* educacionais exemplificam as carências desses serviços. Isso sem falar na crescente onda de violência e insegurança pública", destacou em seu artigo. Por isso, já era passada a hora da reforma administrativa. "Não se trata da retirada de direitos, mas de reformulação de carreiras, flexibilização de contratos e estabelecimento de novos critérios para a

progressão, dispositivos em discussão na PEC 32", escreveu, referindo-se a uma proposta de emenda constitucional encaminhada pelo Executivo ao Congresso Nacional no dia 3 de setembro de 2020 e cuja tramitação na Câmara dos Deputados estava parada.

Na exposição de motivos que apresentou ao presidente Jair Bolsonaro ao propor o envio da PEC ao Congresso, o então ministro da Economia, Paulo Guedes, disse que a proposta "altera disposições sobre servidores, empregados públicos e organização administrativa, conferindo maior eficiência, eficácia e efetividade à atuação do Estado". O objetivo, segundo o ministro, era "viabilizar a prestação de serviço público de qualidade para os cidadãos, especialmente para aqueles que mais precisam, a partir de três grandes orientações: (a) modernizar o Estado, conferindo maior dinamicidade, racionalidade e eficiência à sua atuação; (b) aproximar o serviço público brasileiro da realidade do país; e (c) garantir condições orçamentárias e financeiras para a existência do Estado e para a prestação de serviços públicos de qualidade".

Na Câmara dos Deputados, em que iniciou sua tramitação legislativa, a proposta passou pela Comissão de Constituição, Justiça e Cidadania e foi examinada por uma comissão especial constituída para avaliar seu mérito e apreciar as emendas apresentadas. Após debates e audiências públicas, em setembro de 2020 a comissão aprovou o parecer do relator, deputado Arthur Maia (União-BA), que apresentou substitutivo à proposta original do Executivo. Desde então, porém, a PEC não avançou nada. No fim do ano de 2023, o então presidente da Câmara, deputado Arthur Lira (PP-AL), anunciou que a PEC voltaria à pauta da Casa. Nada aconteceu então. Em março de 2025, a Fiesp organizou o evento Reforma Administrativa, Já para impulsionar a retomada da tramitação da PEC 32/2020 na Câmara.

Diante da necessidade de o país rever os gastos com o pessoal do serviço público, Abram Szajman continuou a defender a mudança da legislação dos funcionários do governo. "Uma reforma administrativa com foco em produtividade contribuiria não só para a formulação de políticas públicas mais eficazes, mas também para a melhoria da confiança da sociedade nas instituições governamentais. Nenhum cidadão aprova um administrador que eleva despesas continuamente sem medir a qualidade do que produz. Em suma, reformar a administração do Estado significa transformá-lo em instrumento em favor da sociedade, e não um sócio indesejado para produzir, consumir e viver." Esta continua sendo uma mudança sempre exigida, mas nunca realizada.

Dilemas eternos? _ 1

A redemocratização em março de 1985, com o fim do mandato do último presidente escolhido por militares e a posse do primeiro civil eleito (de maneira indireta) desde o Golpe de 1964, foi saudada pelos cidadãos cujos direitos políticos foram cerceados e cujas garantias individuais foram fortemente desrespeitadas sob a ditadura. "Na década de 1980, a sociedade brasileira se mobilizou para eliminar os resquícios do período autoritário que se abatera 21 anos antes sobre o país", lembrou Abram Szajman no artigo "Eterno dilema", publicado na *Folha de S.Paulo* em 9 de abril de 2013. "O processo de remoção do entulho acumulado foi longo e penoso, em especial na seara econômica. Mas produziu resultados importantes, como o fim da reserva de mercado e a privatização de empresas estatais ineficientes, que sugavam recursos públicos hoje mais bem aplicados em programas sociais."

Havia, sim, muito a comemorar quase trinta anos depois do fim da ditadura militar, no campo das liberdades políticas, da atividade empresarial, do ensino, das artes e dos variados aspectos da vida econômica, social e familiar. Sombras do passado ditatorial, no entanto, continuavam a preocupar mesmo passado tanto tempo.

"Um legado perverso e insidioso, porém, permaneceu atuante e ainda gera efeitos ameaçadores para a estabilidade de preços e o desenvolvimento com inclusão social: a indexação da economia", advertia Abram. Há, nessa frase, ressalvas importantes. A indexação ameaçava – e continua a ameaçar, como veremos adiante – não apenas a estabilidade dos preços e o desenvolvimento, mas especialmente o desenvolvimento com inclusão social. Trata-se de uma observação sintética e precisa de um dos aspectos mais perniciosos da indexação, que, sendo uma disputa para proteger determinada renda da corrosão inflacionária, beneficia alguns em detrimento de outros. Outros são, geralmente, os que têm menor poder de barganha, porque têm renda menor.

Também aqui, como em diversos textos apresentados neste livro, a questão social estava no centro das preocupações de Abram: "Acostumada a essa proteção artificial, grande parte dos proprietá-

rios de ativos beneficiou-se durante anos do rentismo parasitário, sustentado pela imensa maioria dos assalariados, desprovidos de recursos para aplicar e acossados pela carestia avassaladora". O autor reconhece que também os salários foram indexados, mas, como destacou, "seus efeitos positivos de manutenção do poder de compra no curto prazo eram imediatamente superados pela realimentação da inflação".

Em texto anterior, "Desindexar é preciso", publicado na *Folha* de 13 de janeiro de 2010, apontava os males e as distorções resultantes da indexação de muitos preços e tarifas mantida quase intocada por décadas numa economia em transformação. "Nos últimos trinta anos, a economia brasileira experimentou duas fases distintas. A primeira, na década de 1980 e na seguinte, até o advento do real, caracterizou-se por crescimento medíocre e uma inflação exuberante, que poderíamos chamar de jabuticaba, porque, diferentemente de outros países em situação semelhante, só aqui todos os mecanismos econômicos funcionavam graças um artifício que encontrou clima favorável nestes tristes trópicos: a indexação."

Era, recordou em seguida, a época em que "os agentes econômicos criavam regras e inventavam formas de conduzir o dia a dia sem o risco de uma explosão, embora a inflação fosse sempre crescente". Era um período de ilusões, em que "a administração eficiente de uma empresa significava antecipar elevações de preços e ganhar nas oportunidades financeiras, em vez de obter resultados das ações operacionais". Era o período em que se aplicava qualquer recurso disponível, porque dinheiro parado significava, mais do que em qualquer



Abram Szajman durante evento com o ex-presidente José Sarney (1985-1990).

outra época, dinheiro perdido para a implacável corrosão inflacionária.

E o que faziam os consumidores? Os que podiam "defendiam seus recursos com antecipações de compra". O produto hoje certamente custaria menos do que amanhã. E os outros? Eram "as maiores vítimas da inflação, os assalariados de baixa renda". Assim, nesse ambiente inflacionário, "a concentração de renda caminhava lentamente, ampliando o abismo secular entre os detentores do capital, defendidos pela indexação, e a maioria dos assalariados, abandonados à própria sorte".

Mesmo assim, as coisas andavam, pois "a indexação reinava e mantinha a economia funcionando". A relação entre o poder de compra da moeda e o valor das mercadorias já não importava, nem mais se trabalhava com a inflação passada ou presente. "O que interessava é se os ajustes dos preços hoje permitiriam repor o estoque amanhã. A inflação futura era o alvo."

A inflação seria aquela que estava sendo prevista. Atitude corriqueira, lembrou Abram no artigo, era aumentar os preços em um dia para que estivessem de acordo com os índices do dia seguinte. "Assim, a inflação passava a ser a que acreditássemos que seria. As crenças e consequentes ações dos agentes econômicos é que configuravam a inflação do futuro."

Tentativas houve para romper a convivência até certo ponto amigável dos agentes econômicos com um processo inflacionário autoalimentado. "Essa situação levou os economistas a imaginar diferentes estratégias de estabilização. Processos heterodoxos, congelamentos e tantos outros transformaram o Brasil em laboratório de testes. Ao final, verificou-se que a receita não era mirabolante: como fazem os pais diante dos maus hábitos do filho, o Plano Real agiu para tirar a inflação da cabeça das pessoas, o que exigiu tempo e constância na condução da política econômica. Hoje pode-se dizer que a doença infantil da inflação foi debelada, o que permitiu tirar milhões da pobreza e da miséria, incorporando-os ao mercado de trabalho e de consumo", destacou no artigo sobre a necessidade de desindexação.

Em seguida, no entanto, recordava, como uma advertência: "Vivemos, porém, uma espécie de adolescência econômica, com a permanência de vícios do passado que conspiram contra nossa passagem a um estágio de maturidade". Um desses vícios era "a leviandade renitente na condução dos gastos públicos", que faz recordar que o grande arquiteto da inflação é o Estado. Trata-se do mesmo Estado que, justificou em seguida, "soube impor à sociedade as regras da estabilidade, mas se recusa, ele próprio, a fazer sua parte". Debates sobre a necessidade de austeridade da política fiscal se arrastaram pelos anos seguintes e continuaram por muito tempo a caracterizar as principais críticas ao desempenho do setor público brasileiro. É mais um dos problemas que o Brasil não conseguir enfrentar. Outra "mazela que persiste" era, é claro, a indexação.

No artigo "O que será o amanhã?", publicado no jornal *O Globo* em 16 de maio de 2011 a propósito de mais um período de pressão inflacionária, com a alta de bens e serviços (alguns essenciais, como transporte público, água e luz), Abram novamente apontou o perigo representado pela indexação. "O que mais preocupa, entretanto, não é o presente, marcado pelo crescimento econômico robusto com distribuição de renda, mas o futuro. Isso porque permanece entre nós esse entulho inflacionário que é a indexação, presente nos contratos de serviços públicos e em pedá-

gios, tarifas públicas, planos de saúde, mensalidades escolares e aluguéis, cujos reajustes continuam atrelados ao IGP-M." Por isso, a resposta à pergunta feita no título do artigo exigia "substituir a indexação pela livre negociação e remover os entraves à produção". Do contrário, ironizava, o destino, como interpretado pela cantora Simone na música "O amanhã", "só poderá ser antecipado em bola de cristal, jogo de búzios, por ciganas e cartomantes".

O fato de a indexação tornar-se fator inibidor da redução da taxa básica de juros, a Selic, definida pelo Comitê de Política Monetária (Copom) do Banco Central, também foi lembrado por Abram. Trata-se um efeito de grande relevância, visto que a Selic baliza os juros praticados na economia brasileira. Quanto mais alta a Selic, mais altos os custos operacionais e mais restrições à tomada de financiamentos necessários para a realização de negócios e aos investimentos que impulsionam a atividade econômica. A taxa básica de juros brasileira tem sido apontada como uma das mais altas do mundo, mais uma razão para que empresários e consumidores clamem por sua redução. Nos momentos de redução da Selic, quando a inflação se mostrava mais branda, havia o risco de a remuneração de aplicações em geral desprezadas pelos grandes investidores, mas preferidas pelos pequenos poupadores, como a caderneta de poupança, se aproximar perigosamente da taxa básica ou até de superá-la.

Ao se referir, em 2012, à tendência de redução da Selic, Abram Szajman advertiu justamente para essa questão. "Ocorre [...] que esse movimento tem limites, expressos tanto no recrudescimento da inflação como na transformação da caderneta de poupança, que pode deixar de ser a pacífica aplicação dos pequenos poupadores para ser invadida por grandes especuladores, insatisfeitos com os ganhos cada vez menores das demais aplicações." Também nesse caso, a causa era apontada (e conhecida): a indexação da economia.

Nem o Plano Real, que estabilizou a moeda a partir de seu lançamento, em 1994, conseguiu extirpá-la da economia brasileira. "O Plano Real desmantelou a maior parte do sistema pelo qual a inflação se perpetuava, mas deixou resquícios que fazem recordar as 'torneirinhas' e os 'gatilhos' responsáveis pelos fracassos dos planos anteriores", observou então. ("Torneirinha" foi o mecanismo adotado durante o Plano Collor, de março de 1990, que congelou os ativos financeiros a fim de permitir que determinados valores para pagamentos de determinadas despesas pudessem ser sacados pelos titulares. "Gatilho" era mecanismo adotado por planos de estabilização colocados em prática na década de 1980 por meio do qual os salários eram aumentados caso a inflação alcançasse determinado nível: a inflação subia, e os salários subiam depois, no mesmo ritmo.)

Em seguida, citou itens que permaneciam indexados, como contratos de serviços públicos, tarifas de empresas privatizadas, pedágios, aluguéis, planos de saúde e mensalidades escolares, atrelados a índices de inflação. Financiamentos de longo prazo também eram vinculados a juros mais inflação. O salário mínimo já era corrigido então pela inflação do ano anterior mais a variação do PIB, "compondo um reajuste automático que impacta, além dos demais salários, as contas a elas vinculadas: Previdência Social, serviços de contabilidade de profissionais liberais, empregados domésticos".

No artigo "O eterno dilema", acrescentou que, "na vertente do mercado financeiro, mais de 25% dos títulos estão diretamente indexados à inflação, percentual que chega a



Abram Szajman com o príncipe Albert de Mônaco. Crédito: Arquivo FecomercioSP.

dobrar e atingir a metade dos papéis de forma indireta, pois mesmo os títulos pós-fixados acabam por reagir quando os juros interbancários sobem em resposta aos níveis de preços elevados".

No caso do mercado do trabalho, advertiu, no artigo "Sinal amarelo", publicado no *Estad*ão de 19 de setembro de 2012, para os riscos de práticas existentes no período anterior ao Plano Real. "Trata-se da volta de campanhas salariais baseadas na indexação, resquício do tempo em que os salários estabeleciam uma corrida insana contra os preços, sem que reajustes salariais sucessivos e os chamados gatilhos conseguissem impedir a corrosão da renda do trabalhador."

Apesar de o país desfrutar, então, de quase duas décadas de estabilidade monetária, "responsável pela inclusão de milhões de brasileiros nos mercados de trabalho e de consumo, o grau de indexação da economia manteve-se perigosamente elevado". Abram reconhecia a necessidade de os sindicatos procurarem manter o poder de compra dos salários, mas nem os trabalhadores, nem o governo, nem muito menos os empresários "podem perder de vista o fato de que o reajuste indexado de hoje representa mais inflação e menos emprego amanhã". Mecanismos mais eficientes do ponto de vista econômico e mais justos socialmente poderiam substituir o recurso à indexação para a correção dos salários. "Ganhos efetivos de produtividade podem ser partilhados com os trabalhadores por meio de instrumentos como a Participação nos Lucros e Resultados (PLR), que não devem ser incorporados aos salários nem repassados aos preços", sugeria. E ressalvava que tais ganhos, no Brasil, dependem menos da quantidade da mão de obra empregada do que da sua qualificação, "que deixa a

desejar em razão de nossas graves deficiências educacionais".

Como o Brasil se acostumou com esse vício, essa espécie de muleta, que, a despeito de suas evidentes consequências perniciosas em termos de inflação e de apropriação de renda, tem-lhe permitido conviver por tanto tempo, e de maneira aparentemente harmoniosa, com ele? Essa convivência começa praticamente no início do regime militar. Já em 1964, ano do golpe, com a criação do Plano de Ação Econômica do Governo (Paeg) – coordenado pelos então ministros Roberto Campos, do Planejamento, e Octavio Gouvêa de Bulhões, da Fazenda –, que tinha como um de seus instrumentos o instituto jurídico da correção monetária, por meio das Obrigações Reajustáveis do Tesouro Nacional (ORTNs). Tratava-se de títulos do governo cujo valor era corrigido pela inflação, o que eliminava, para o investidor, o temor de perda da aplicação em razão da alta média dos preços. Na época, os salários eram mantidos congelados, o que introduzia na economia um mecanismo de concentração de renda em favor dos que tinham seus ativos automaticamente corrigidos pela inflação passada. O mecanismo da correção de valores pela inflação passada, a indexação, estendeu-se para outros títulos e contratos e, com o tempo, acabou chegando aos salários. Criou-se o desafio – que o tempo só tornou maior – de romper com uma economia na qual a memória inflacionária não apenas persistia como também se fortalecia. A velocidade de alta dos preços tendia a se estabilizar, mas, quanto à variação para baixo, os preços ficavam cada vez mais rígidos. Era como se houvesse um piso para a inflação, e não um teto.

O êxito do Plano Real deixou a sensação de que essa anomalia poderia ser superada. Engenhoso, o plano atrelava os ativos e os preços a um indexador geral, a Unidade de Referência de Valor (URV), e, em seguida, promovia a completa desindexação e proibia o uso do mecanismo da indexação para contratos com prazo inferior a um ano. Imaginava-se que seria prazo suficiente para neutralizar o componente inercial da inflação. Não foi. A memória inflacionária mostrou-se muito mais forte.

"No atual quadro da estabilidade monetária, não há mais justificativa para qualquer forma de indexação", advertia Abram Szajman em 2010.

"A sociedade precisa aprender a negociar salários e contratos. A livre negociação, ao atuar na linha da conjuntura e não nas amarras da lei, será sempre um instrumento mais justo para aferir o ganho e a produtividade a serem contemplados no momento da correção ou do reajuste. Sem isso, não haverá como reduzir os juros estratosféricos que fazem do nosso país o último refúgio do planeta para quem quer ganhar sem produzir", insistia em 2012.

"Salta aos olhos que algo deve ser feito para que cláusulas de proteção de valores e reajustes de contratos sejam resultado de negociações, com a prevalência de especificidades e das circunstâncias, não dos índices", propunha Abram, corretamente, em 2013.

Abram Szajman e outros preocupados com essa anomalia que distorce o mecanismo de preços no país precisam continuar pregando o fim da indexação. Ela continua vigorosa.

Em 2024, a inflação oficial, medida pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), alcançou 4,83%, superando o limite de tolerância da meta para o ano, fixado pelo Conselho Monetário Nacional (CMN) em 4,5%. No *Relatório de política monetária* de março de 2025, o Banco Central destacou que, entre os fatores que levaram a inflação

de 2024 a ficar acima da meta, estava a inércia da inflação do ano anterior. É como se a alta de determinado período contaminasse a alta no período seguinte.

O *Relatório* decompõe os formadores de seu índice de preços em dois grupos: os livres (compostos, entre outros, de alimentação no domicílio, bens industriais e serviços) e os administrados (regulados por contratos, legislação ou outras formas legais). "No caso dos preços livres, a inflação passada significa pressão corrente de custos, advinda tanto de outros preços de bens e serviços utilizados como insumos, quanto de mecanismos inerciais informais de indexação salarial. Por exemplo, os reajustes nas negociações salariais não só acompanharam o movimento da inflação passada, como foram superiores à inflação. No caso dos preços administrados, o destaque é para arranjos institucionais que vinculam o reajuste dos preços à inflação passada, com destaque para os casos dos itens planos de saúde e produtos farmacêuticos", dizia o BC.

Estudos diversos mostram que os preços administrados respondem por parte expressiva da inflação brasileira. Segundo o Banco Central, esses preços têm peso de 25,86% no IPCA. Ou seja, um quarto da inflação brasileira está condicionada à variação dos preços administrados. E eles são reajustados, em geral, de acordo com contratos que preveem correções periódicas baseadas em índices de inflação passada. Cada um desses preços – taxas, tributos, serviços de utilidade pública, derivados de petróleo, entre outros – tem regras próprias de correção, com periodicidade variada, mas quase sempre levando em conta a inflação passada, medida por um índice acertado entre as partes. A indexação, pois é disso que se trata diretamente, traz a inflação passada para o presente, contendo, por isso, forte potencial para gerar a inércia inflacionária.

Desde a adoção, pelo governo, da política de metas inflacionárias, em 1999, o presidente do Banco Central é obrigado a se justificar, por carta ao presidente do Conselho Monetário Nacional (o ministro da Fazenda), toda vez que o teto – ou, raramente, o piso – da meta é rompido. Isso ocorreu em oito exercícios financeiros. Em cinco das oito cartas, a inércia inflacionária foi apontada como uma das causas do estouro dos limites da meta. A alta dos preços administrados foi citada em quatro (em algumas cartas, os dois fatores são citados, junto de outros). Isso dá ideia de como a indexação e seu efeito, a inércia inflacionária, afetam a eficácia da política monetária.

É preciso, sim, acabar com a indexação automática – ou reduzir substancialmente seu peso na inflação – para então se alcançar uma economia com maior estabilidade e maior previsibilidade. Mas hoje, como no passado, a indexação continua sendo um mecanismo de proteção da renda de uma parcela da sociedade e dos agentes econômicos, muitas vezes em detrimento de outras. Ao mesmo tempo que atua como concentrador de renda, a indexação parece ser instrumento excepcionalmente eficaz para escamotear os conflitos que ela própria gera, o que lhe dá a aparência de ser inexpugnável.

Certas decisões da Justiça a tornam ainda mais forte. Em fevereiro de 2025, a Terceira Turma do Superior Tribunal de Justiça (STJ) decidiu que, mesmo tendo a Constituição Federal vetado a indexação pelo salário mínimo para qualquer fim que não seja para o próprio cálculo da remuneração do trabalhador, a mora prevista nos contratos de promessa de compra e venda de imóveis é devida mesmo quando utiliza o salário mínimo

para correção monetária. Corte Especial do STF, por sua vez, decidiu que a Selic é o índice que deverá ser aplicado na correção de dívidas e indenizações sempre que os juros moratórios não forem previamente definidos.

"Para que o Brasil possa ingressar e se manter na era de uma economia definitivamente consolidada e madura, é imperioso acabar com a indexação, que foi no passado, é no presente e continuará ser no futuro um perigoso combustível para a inflação", afirmou Abram em 2010.

Muito tempo depois, como previu, continuava sendo. Em 2023, quando era diretor de Política Monetária do Banco Central, o economista Gabriel Galípolo (que em 2025 assumiria a presidência da instituição) justificava a fixação de uma meta apertada, de 3%, para a inflação no ano seguinte, como medida necessária para enfrentar o elevado grau de indexação da economia. "A agenda da indexação é um dos casos raros em que se consegue um grau de consenso entre os economistas. Este é um tema amplamente abordado na literatura e uma agenda que vale a pena ser colocada e debatida", afirmou Galípolo ao *Estadão Conteúdo* em 5 de outubro de 2023. Ninguém discordaria.

“Reformar a administração do Estado significa transformá-lo em instrumento em favor da sociedade, e não um sócio indesejado para produzir, consumir e viver.”

Dilemas eternos? _ 2

Da mesma forma que se acostumou a conviver com problemas cada vez mais conhecidos e danosos, mas nunca resolvidos, o país parece ter-se afeiçoado a outros dilemas. Na década de 1980, nos tempos da inflação alta, as críticas dos responsáveis pela condução da política monetária eram concentradas na maneira pouco rigorosa como o Poder Executivo federal cuidava de suas contas. Era a briga entre a política monetária e a política fiscal.

Em 2014, ano de eleição presidencial (Dilma Rousseff, do PT, seria reeleita em segundo turno, com 54,5 milhões de votos, ou 51,64%, numa disputa acirrada com Aécio Neves, do PSDB, que teve 51 milhões de votos, ou 48,36%), Abram Szajman advertira, no artigo "Hipertrofiado e ineficiente, setor público precisa diminuir para país voltar a crescer", especial para o UOL, publicado em 7 de junho: "É preciso que o governante de 2015 retome os parâmetros corretos da economia para que tudo dê certo. Desde o final do governo anterior até o momento atual, o aparato clássico de política econômica foi abandonado".

Referia-se ao descompasso entre as políticas fiscal e monetária. Trata-se de uma questão que, pelo menos desde 1999, com a adoção da política de metas inflacionárias pelo Banco Central como baliza para a condução da política monetária, tem mantido aguçado o debate entre economistas e autoridades responsáveis por diferentes políticas públicas. A harmoniosa combinação de ambas vem sendo apontada como básica para promover a estabilidade econômica. Aumento de gasto público impulsiona a demanda por bens e serviços, seja por meio das compras feitas diretamente pelos governos em todos os níveis, seja indiretamente, por programas de transferência de renda. Se a oferta aumentar no mesmo ritmo sem pressionar os custos, o cenário é de estabilidade. Em caso contrário, os preços tendem a subir, o que exige uma ação mais enérgica do Banco Central, por meio do endurecimento da política monetária. Assim, o desejável é que o setor público demonstre solvência – capacidade de pagamento – ao longo do tempo, o que permite a estabilização ou até a redução de sua dí-

vida e, na interpretação dominante entre os economistas, evita pressões inflacionárias. Quando a dívida aumenta – e, em resposta, a autoridade monetária eleva os juros –, o custo dessa dívida aumenta na proporção da elevação do juro básico, gerando novas pressões inflacionárias. Nessa situação, tanto a política fiscal como a política monetária perdem eficácia.

O Brasil de 2014 vivia o momento de descompasso entre as duas políticas, destacava Abram. "A importância dada à política monetária e fiscal se reduziu e o governo utilizou até mesmo o câmbio como variável de estímulo à produção. O modelo de consumo, baseado em uma nova leitura do 'desenvolvimentismo', mostrou não ser apto para sustentar taxas elevadas de crescimento econômico no longo prazo". Ao utilizar a expressão "desenvolvimentismo", Abram referia-se à política econômica conduzida pelo então ministro da Fazenda, Guido Mantega, que não seria ortodoxa, mas uma "estratégia desenvolvimentista", destinada a "diminuir as disparidades sociais e de renda". O ativismo estatal no campo econômico é uma das características apontadas pelos economistas para se referir ao "desenvolvimentismo". Os elementos principais dessa política são estímulo à produção local por meio de financiamentos e investimentos públicos, especialmente em infraestrutura; ampliação do mercado de consumo com políticas de transferência de renda, de crédito e de valorização do salário mínimo; e apoio a grandes conglomerados nacionais para fortalecê-los no confronto com grupos multinacionais.

A consequência da falta de harmonia entre as políticas fiscal e monetária será o descontrole inflacionário, apontava Abram. "A inflação, todos sabem, é variável chave na economia. Sua elevação desorganiza o sistema de preços e acaba por reduzir a produtividade média da economia. A adoção de uma política fiscal austera é essencial no combate à inflação e, evidentemente, na recuperação da confiança dos mercados."

O combate à elevação dos preços exigia a limitação dos gastos públicos por lei, recomendava. "O ideal seria que essa lei exigisse que o crescimento do gasto público nos próximos dez anos fosse 1 ponto percentual inferior ao crescimento do PIB e, posteriormente, limitasse esse crescimento a 100% [da variação do PIB]", sugeria.

Nada disso seria feito nos meses iniciais de 2015 pelo governo reeleito no ano anterior. Ao contrário, como apontava Abram no artigo "A corrosão do bolso das famílias", publicado na *Folha de S.Paulo* em 4 de agosto de 2015, "a redução da meta do superávit fiscal de 1,1% para 0,15% do PIB é preocupante, apesar de justificável, pois evidencia as dificuldades do governo em implementar o ajuste fiscal inicialmente previsto e, assim, agrava o quadro de apreensão crescente dos agentes econômicos".

Pouco antes, o Banco Central havia elevado, mais uma vez, a taxa básica de juros para controlar a inflação. "Quer dizer, é uma nova evidência da dificuldade do governo na gestão da economia e preocupação para o mercado, pois a ação implica aumento de despesa com a dívida pública, o que exigirá resultado primário ainda maior para fazer frente à necessidade". Ou, como explicava a seguir, "com a taxa Selic cada vez mais alta, maior será o esforço fiscal necessário para estabilizar a trajetória da dívida pública", uma "equação de difícil resolução, quase um enigma".

Ruim para as contas públicas, ruim para toda a economia. "A escalada inflacionária, por sua vez, irá reduzir, ao longo de 2015, o

poder de compra das famílias brasileiras em R$ 120 bilhões, quase duas vezes o esforço fiscal inicialmente imaginado, segundo recente estudo da FecomercioSP, mostrando que a inflação de 9% ao ano, ante meta central de inflação de 4,5%, reduz substancialmente o poder de compra familiar."

Por faixa de renda, a inflação seria mais prejudicial às classes de menor rendimento. "Essa perda adicional vai atingir em cheio o bolso do consumidor e, com maior intensidade, o das classes C, D e E, que tem maior propensão ao consumo. As famílias mais ricas são poupadoras e, em parte, recuperam as perdas mediante aplicações financeiras, que estão pagando juros cada vez mais altos", lembraria Abram, mais uma vez mostrando sua preocupação com a distribuição de renda, em geral ruim no Brasil, e com seus vícios acentuados pela inflação.

Completaria sua preocupação com a observação de que, "para as famílias de menor renda, a perda é duplicada, dentro de uma lógica perversa, pois, em geral, não detêm poupança e precisam de crédito". Além da perda de poder de compra, essas famílias tomavam crédito a custos crescentes, "reduzindo ainda mais a renda disponível".

Por todas essas razões, considerava necessária a retomada da agenda de reformas estruturais voltadas para a redução da burocracia e do tamanho do Estado. "Manter hipertrofiada a máquina pública não ajuda na retomada da confiança dos agentes econômicos."

Com a aprovação, pelo Senado, do *impeachment* de Dilma Rousseff, no dia 31 de agosto de 2016, assumiu o então vice, Michel Temer. Sua primeira providência deveria ser ajustar as contas públicas de algum modo. "Entre 2011 e 2016 a despesa primária do governo federal apresentou crescimento consecutivo de 16,7% para 19,7% do Produto Interno Bruto (PIB)", mostrou Abram Szajman no artigo "PEC dos gastos é boa, mas não basta", publicado na *Folha de S.Paulo* em 9 de dezembro de 2016. "No mesmo período, a receita líquida caiu de 19% para 17,2% do PIB, o que resultou em saldo negativo recorde de R$ 170,5 bilhões. Esse aumento de despesas em período recessivo e de queda de arrecadação tornou o ajuste fiscal inadiável."



Abram Szajman em entrevista ao apresentador Jô Soares, em 2016. Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.

O novo governo entendeu a gravidade da crise fiscal. Entre os atos mais importantes do início do governo Temer está a aprovação da proposta de emenda à Constituição (PEC) que criou o chamado teto de gastos da União. Essa emenda constitucional, que passou a vigorar em 2017, determinou que as despesas do governo não poderiam crescer mais do que a inflação registrada em doze meses até junho do ano anterior. O teto incluía as despesas obrigatórias da União e dos poderes Legislativo e Judiciário, bem como do Ministério Público da União e da Defensoria Pública. Estava prevista para durar vinte

anos, ou seja, até 2036, mas a partir de dez anos de vigência – ou seja, a partir de 2026 – o governo poderia mudar a regra de correção dos gastos.

A PEC do Teto dos Gastos, como ficou conhecida, "configurou-se como alternativa do Executivo para impor a todos os níveis de governo a tarefa de gerir os respectivos orçamentos de forma eficiente, observando um teto de despesa que não pode aumentar além do reajuste pela inflação", comentou Abram Szajman no artigo citado. Não havia tempo para, como observou, "formular, discutir, aprovar e aplicar reforma estrutural completa dos gastos públicos", daí a escolha da PEC do Teto. "A iniciativa representa, ainda, um controle da sociedade sobre o setor público que há muito devia existir como complemento da Lei da Responsabilidade Fiscal." "Lei de Responsabilidade Fiscal" é a forma como ficou conhecida a Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, que se aplica à União, aos Estados, aos municípios e ao Distrito Federal. Seu objetivo é garantir que todas as instâncias do setor público utilizem o dinheiro arrecadado de forma responsável, evitando o descontrole das contas e que governantes deixem dívidas para gestões seguintes. Ela estabelece limites para gastos com pessoal e proíbe gastos sem a indicação da fonte de recursos para custeá-los. Também estabelece penalidades para o ente que descumprir suas regras, entre as quais o não recebimento de transferências federais. A lei determinou que os gestores estabeleçam metas de resultados fiscais e tornou-se um marco da administração pública.

A autonomia financeira e administrativa de outros poderes, no entanto, limita a eficácia do teto de gastos, ressalvava Abram no artigo. Apontava também o drama do endividamento dos Estados como ameaça à regra do teto de gastos. No final do artigo, lembrava o que seria a maior fragilidade da PEC do Teto, que se transformou na Emenda Constitucional 95: "A falha mais evidente da PEC, entretanto, é passar ao largo dos gastos garantidos pela Constituição, o que deixa um percentual reduzido para o governo gerenciar. Por isso, cedo ou tarde, outras PECs terão de vir".

Estava certo. Rigoroso como a crise fiscal exigia, o teto era, porém, rigoroso demais para os padrões dos gastos públicos a ponto de, com o tempo, inviabilizar boa parte dos programas do governo. O congelamento em termos reais das despesas primárias (variação apenas igual à inflação do ano anterior) era uma boa regra caso boa parte dessas despesas não tivesse, como tem, o vício de naturalmente crescer mais do que a inflação. Sim, há gastos públicos que crescem a taxas superiores à taxa de inflação, e o corte de seu aumento real (acima da inflação) começava a gerar problemas econômicos e sociais. Entre os gastos que crescem desse modo estão os da Previdência Social. Também as transferências de renda podem ter aumento maior que a inflação. Esse engessamento dos gastos em termos reais, por isso, inviabilizaria vários programas de governo. O teto começou a ser furado. Sete propostas de emenda constitucional foram aprovadas para permitir que o teto fosse ultrapassado. A pandemia de covid-19, que exigiu despesas extraordinárias no campo da saúde, tornava óbvios os limites do teto.

Durante um tempo, vigorou uma PEC da Transição, aprovada no fim de 2022 (na transição entre os governos Bolsonaro e Lula), que previu o fim do teto de gastos e a criação de uma nova regra fiscal a ser instituída por lei, sem necessidade de modificar a Constituição Federal.

Em agosto de 2023, o Congresso Nacional aprovou a nova política fiscal elaborada pelo governo Lula e que instituiu o novo arcabouço fiscal. Pela nova regra, os gastos poderiam crescer entre 0,6% e 2,5% acima da inflação. Essa faixa – ou banda – de variação, segundo os autores da regra, criaria espaço para o governo ampliar despesas quando a economia crescesse menos. Nos tempos de crescimento, o aumento dos gastos será limitado: o governo só poderá gastar a mais o equivalente a 70% do crescimento real da arrecadação em relação ao ano anterior, dentro da faixa de 0,6% a 2,5% acima da inflação. Como critérios de desempenho, a regra do arcabouço estabeleceu metas e prazos até a eliminação do déficit fiscal. Também foi estabelecido limite mínimo para investimentos públicos e criadas regras forçando ajustes no caso de a meta de resultado fiscal não ser alcançada.

Essas regras não pareceram a Abram Szajman suficientemente eficazes para resolver a questão fiscal. "O arcabouço fiscal, proposto no começo de 2023, apesar de mais flexível e menos assertivo do que o teto de gastos, foi bem assimilado pelo mercado naquele momento", segundo escreveu no artigo "Parece uma surpresa, mas não é", publicado no *Correio Braziliense* em 3 de maio de 2024. "Todavia, as constantes mudanças de projeções, sempre para pior (mais gastos e aumento de déficit), estão minando a confiança de quem apoiou as primeiras sinalizações da política econômica do atual governo."

Pouco tempo depois da publicação desse artigo, em reunião de 18 de setembro de 2024, o Comitê de Política Monetária do Banco Central colocaria em prática uma política monetária cada vez mais rigorosa, para conter a alta inflacionária, estimulada pela política fiscal frouxa. Naquela ocasião, a taxa básica de juros, a Selic, foi elevada de 10,50% para 10,75% ao ano. A situação parece ter piorado desde então, na interpretação do Copom, pois, na reunião de 19 de março de 2025, a taxa básica foi elevada para 14,25% ao ano (na reunião de 7 de maio de 2025, foi novamente elevada, para 14,75%).

Entre os motivos apontados na ata da reunião de março do Copom para elevar uma taxa já muito alta, estava a política fiscal. Eis um trecho da ata: "O Comitê manteve a firme convicção de que as políticas devem ser previsíveis, críveis e anticíclicas. Em particular, o debate do Comitê evidenciou, novamente, a necessidade de políticas fiscal e monetária harmoniosas. No período recente, a percepção dos agentes econômicos sobre o regime fiscal e a sustentabilidade da dívida seguiu impactando, de forma relevante, os preços de ativos e as expectativas dos agentes. O Comitê reforçou a visão de que o esmorecimento no esforço de reformas estruturais e disciplina fiscal, o aumento de crédito direcionado e as incertezas sobre a estabilização da dívida pública têm o potencial de elevar a taxa de juros neutra da economia, com impactos deletérios sobre a potência da política monetária e, consequentemente, sobre o custo de desinflação em termos de atividade".

Mas não é isso que os artigos de Abram Szajman vêm mostrando desde o início do século? Ou bem antes disso?

Aberrações

Morreu. Morreu em 31 de dezembro de 2007. Morreu de morte morrida, por decisão dos mesmos que anos antes lhe haviam dado a vida. Morreu, mas continua viva. Ou virou fantasma? "Um espectro ronda e insiste em assombrar o sistema tributário brasileiro: é o fantasma da finada CPMF (Contribuição Provisória sobre Movimentação Financeira)", escreveu Abram Szajman no artigo "O fantasma da CPMF", publicado na *Folha de S.Paulo* em 25 de janeiro de 2015. Como outras assombrações que reaparecem para as pessoas sensatas em atividade na economia, na política, na sociedade brasileira, esse fantasma nunca deixou de pairar sobre o país desde que apareceu pela primeira, em 1993. Sua história é uma história recheada de logros e enganos, a começar por seu nome.

"Se o Código de Defesa do Contribuinte estivesse em vigor, com disposições semelhantes às existentes no Código de Defesa do Consumidor, a Contribuição Provisória sobre Movimentação Financeira (CPMF) dificilmente escaparia de ser enquadrada como propaganda enganosa. A começar pelo título: como pode ser 'provisório' um tributo criado em 1993 e que, quase quinze anos depois, insiste em se perpetuar?", perguntou Abram em outro artigo, "Basta de CPMF", publicado no jornal *O Estado de S. Paulo* no dia 11 de agosto de 2007, quatro meses antes da extinção do tributo, cuja vigência ainda corria o risco de ser estendida.

"Ocorreu que a invenção esdrúxula não se revelou provisória e, ao contrário da destinação propalada, teve serventia apenas para tapar buracos das contas públicas em sua sina de gerar superávits primários", criticou Abram.

Havia, sim, mais logro, como esse ligado à sua destinação. "O pretexto que a originou era o de dar suporte à saúde. Só que, quando o Congresso Nacional a aprovou pela primeira vez, sua alíquota era de 0,20%. Hoje é de 0,38%. Sua arrecadação para 2007 está prevista em R$ 36 bilhões, superior a toda a verba destinada ao setor de saúde."

De destino misterioso para o contribuinte, o tributo era também ilegítimo, na medida em que não resultava, como deveria, em con-



A taxa de juros, uma preocupação de décadas: "Com a taxa Selic cada vez mais alta, maior será o esforço fiscal necessário para estabilizar a trajetória da dívida pública. Equação de difícil resolução, quase um enigma". Crédito: Arquivo FecomercioSP.

trapartidas para a sociedade: "Sem que a sociedade seja informada sobre o paradeiro desse dinheiro – que acaba destinado ao pagamento de juros por meio de superávit primário e para o sustento da máquina burocrática que acomoda nos altos cargos os aliados do governo de turno –, a CPMF carece de legitimidade, que um tributo só tem perante a nação quando acompanhado pela reciprocidade, ou seja, por serviços efetivamente prestados".

Quando criada, com outro nome, essa contribuição até podia ser defendida por pessoas que propugnavam por um Estado capaz de prestar serviços mais amplos e de maior qualidade para os mais necessitados, e por um sistema tributário mais simples e menos oneroso. "Em seus primórdios, espíritos sonhadores cultivaram a ilusão de que ela se se tornaria um imposto único, mas os nossos congressistas jamais eliminaram os demais tributos. Ao contrário, à CPMF vieram se juntar outras figuras tributárias esdrúxulas, como a Cofins, o PIS e a CSLL. E o que é pior: só a metade do que o Estado arrecada se traduz em prestação de serviços. A outra metade se divide entre a cobertura ao encargo brutal de juros da dívida pública (20%) e ao explosivo déficit previdenciário (30%)."

A história desse tributo é, como ele próprio, uma história de falsos argumentos para sua criação ou recriação ao longo do tempo. Criado em 1993 como Imposto Provisório sobre Movimentação Financeira, em vez de ser extinto no ano seguinte (conforme previsto), teve sua alíquota aumentada, "sob o pretexto de que os recursos arrecadados

seriam destinados à saúde", recordou Abram no artigo "O fantasma da CPMF".

De fato, a tributação sobre movimentação financeira foi aprovada pelo Congresso Nacional em 1993, como um imposto provisório que seria cobrado durante o ano de 1994, com alíquota de 0,25%. Em agosto de 1996, ela foi recriada, agora como contribuição, para ser cobrada a partir de 1º de janeiro de 1997, com alíquota 0,20%. Sua arrecadação deveria ser destinada à criação de um fundo de saúde e de erradicação da pobreza. Deveria ser cobrada até 31 de dezembro de 1998, mas sua vigência foi estendida até 23 de janeiro de 1999, quando foi extinta. Em 17 de junho de 1999, a CPMF foi novamente restabelecida, agora com alíquota de 0,38% e com vigência por 36 meses, ou seja, até 18 de junho de 2002. A nova lei estabelecia ainda que parte da arrecadação seria destinada ao custeio da Previdência Social. No dia 12 de junho de 2002, pouco antes de terminar o prazo da cobrança da CPMF, sua vigência foi estendida até 31 de dezembro de 2004.

Em outro arranjo com o Congresso Nacional, alcançado em 2003, o governo conseguiu estender a cobrança até 31 de dezembro de 2007. Em dezembro de 2007, quando esperava nova prorrogação da cobrança do tributo, o governo foi derrotado no Senado Federal por 45 votos a favor da prorrogação contra 34. Como se tratava de uma proposta de emenda constitucional, nem a maioria simples nem a maioria absoluta (mais da metade) eram suficientes para a aprovação; para passar, a prorrogação da vigência da CPMF necessitava da aprovação de maioria qualificada de três quintos, o que corresponde aos votos de no mínimo 49 senadores.

Essa história foi recontada por Abram Szajman em diversos artigos que publicou sobre o tema. "Durante quinze anos a CPMF distorceu a economia brasileira – incidindo em cascata e representando agravo tanto maior quanto mais extensa fosse a cadeia produtiva –, até dezembro de 2007, quando foi extinta pelo Congresso, sensibilizado pelo clamor da sociedade", como disse no artigo "O fantasma da CPMF".

Entre seus males, Abram destacava sua incidência em cascata, ao longo da cadeia de produção. "Como é um tributo cobrado em cascata, a alíquota de 0,38% pode representar um agravo até dez vezes maior no preço do produto final, dependendo da cadeia produtiva. Mas não são apenas as empresas as maiores prejudicadas nesse processo: de acordo com o Instituto Brasileiro de Planejamento Tributário (IBPT), quando foi criada, a CPMF tirava em média R$ 31,8 por ano do bolso de cada cidadão. Em 2006, entretanto, ela garfou R$ 171,8 do contribuinte martirizado, que dessa forma viu desaparecerem sete dias do seu trabalho apenas para pagar o provisório que virou definitivo", exemplificou.

Tratava-se de um caso essencialmente nacional. "Se por um lado a CPMF não encontra paralelo em todo o planeta, ela tem precedentes em nosso passado colonial. Além do 'quinto' sobre o ouro e os diamantes, Portugal abusou de tributos, como o que foi instituído a partir de 1756 para reconstruir Lisboa, destruída por um terremoto. Deveria ser provisório, mas foi pago pelos brasileiros até nossa Independência, em 1822, quando a cidade tinha sido reconstruída havia décadas."

Assim, essa tributação não é cobrada desde 31 de dezembro de 2007, mas ainda assombra, como lembrou Abram. "O fim da CPMF – a contribuição que deveria ser provisória sobre movimentação financeira, mas infelicitou o Brasil durante longos quinze anos – representou a mais importante vitória da sociedade brasileira, ainda que parcial, contra um

sistema tributário arcaico e regressivo, que arrecada mais de quem tem menos. Porém, desde o fim de 2007, quando o Congresso se redimiu de haver mantido por uma década e meia esse tributo esdrúxulo sem paralelo no planeta, o governo tem tentado reinventá-lo, de maneira insidiosa", advertiu no artigo "CPMF, o retorno", publicado no *Jornal do Brasil* de 11 de novembro de 2009.

Tentativas de restauração desse tipo de tributo têm surgido de tempos em tempos. Uma delas foi detectada pouco depois do fim da cobrança da CPMF. "Em uma afronta à Constituição e à consciência jurídica do país, no início de 2008 o Executivo inseriu em um projeto de lei que visava regulamentar a provisão dos recursos destinados à manutenção da saúde pública, a criação da Contribuição Social para a Saúde (CSS)", alertou Abram no artigo. "Ou seja, a mesma CPMF criada e prorrogada por meio de emenda constitucional, e dessa forma extinta pelo Congresso, ameaçava voltar à vida com outro nome e por meio de uma esperteza legislativa, semelhante a tantas outras usadas para assaltar o bolso do contribuinte." A manobra parlamentar de criação da nova/velha contribuição se resumia à apresentação de uma emenda por um parlamentar da base governista a um projeto mais amplo que regulamentava os gastos com a saúde pública. Na linguagem parlamentar, emendas inseridas em projetos mais amplos mas sem relação direta como a essência do que foi originalmente proposto são conhecidas como "jabutis".

Argumentos técnicos para a criação do novo/velho tributo quase não havia; se havia, eram frágeis. Quando a proposta foi apresentada, não havia sinais de crise na economia, que crescia ao ritmo de 5% ano, o que, como argumentava Abram, impulsionava "a arrecadação tributária de forma a compensar sobejamente a perda da CPMF". Argumentos como esses haviam levado a base governista a deixar temporariamente de lado a proposta de recriação do tributo. Depois, porém, "alegando que a gripe suína impôs gastos extras e insustentáveis à sua pasta, no mesmo momento em que o orçamento da União sofre pesada sangria em razão da crise e das desonerações tributárias concedidas pelo governo, o ministro da Saúde, José Gomes Temporão, mobiliza a base aliada na Câmara dos Deputados para tentar aprovar a CSS com uma alíquota de 0,1%".

Reforçava sua argumentação contra o novo/velho tributo observando que, "apesar do fim da CPMF e dos R$ 40 bilhões anuais que ela representava, a arrecadação, ao contrário de encolher como se anunciava, bateu recordes sucessivos, sem que o governo aproveitasse esse tempo de vacas gordas para abandonar as incoerências que marcaram a execução orçamentária nos últimos anos, pautada pelo crescimento descontrolado das despesas de custeio".

Em seguida, examinava a situação orçamentária do Ministério da Saúde. "Uma alíquota de 0,1% representa hoje apenas mais R$ 10 bilhões no orçamento do Ministério da Saúde – caso efetivamente o dinheiro fosse para lá. Essa quantia pode e deve ser obtida de outras fontes, sem que seja preciso lançar mão de um tributo cobrado em cascata, que onera o preço do produto final em cada cadeia produtiva." Outras soluções havia, como há, para sustentar financeiramente as ações públicas na área socialmente essencial da saúde.

O sistema tributário, observava Abram em seguida, "é a espinha dorsal da organização econômica, política e social de um país". É por meio dele que se definem as relações das pessoas e das empresas com o Estado, bem como a

capacidade das empresas de competir no mercado internacional. E o sistema influi também na distribuição de renda, pois, "quando os tributos não são cobrados na medida das possibilidades de cada um, a riqueza inevitavelmente se concentra ainda mais".

Por isso, a sociedade não podia concordar com a recriação de um tributo "sem legitimidade nem reciprocidade". Nem se podia aceitar passivamente, completava, "o expediente que se eternizou no Brasil de o governo de turno sempre aumentar a tributação para fazer frente a um problema, em vez de direcionar os recursos que estão sendo esbanjados para onde se precisa dele, como no caso da gripe suína", o frágil argumento do governo para propor a criação da CSS.

À falta de legitimidade e de reciprocidade nessa iniciativa do governo, o tributarista Ives Gandra da Silva Martins acrescentava, em entrevista publicada pelo portal Consultor Jurídico em 1º de julho de 2008, que ela feria "o princípio da lealdade do poder público com o cidadão". "Derrubada no fim do ano passado, a CPMF retorna com argumentos de falta de recursos para a saúde, quando terá, o governo federal, R$ 18 bilhões a mais do que o programado no orçamento, mesmo depois de ter elevado os vencimentos dos servidores em R$ 7,5 bilhões. E próximo de criar um fundo soberano com recursos tributários objetivando aplicar tais recursos fora do país. Não há como justificar falta de recursos para a saúde com esse excedente de arrecadação de R$ 18 bilhões." Ademais, como argumentava o tributarista, do ponto de vista jurídico a proposta era de duvidosa constitucionalidade: "O parágrafo 4º do Art. 195 da Constituição, que remete ao Art. 154, inciso I, [estabelece] as condições para sua instituição, [exigiria] uma contribuição não cumulativa. E a CSS é cumulativa".

Inicialmente, a tramitação da proposta favoreceu o governo. No dia 11 de junho de 2008, o plenário da Câmara dos Deputados aprovou o projeto por uma margem apertada de votos: foram 259 a favor e 159 contra. Foram apenas 2 votos mais do que o necessário, pois a aprovação de um projeto de lei complementar, como era o caso, exige maioria absoluta (mais da metade dos deputados), ou 257 votos. Mas o projeto de lei complementar ainda teria que passar pelo Senado e, se alterado, voltaria à Câmara. Assim, só em 21 de setembro de 2011, depois de três anos de tramitação, o projeto de lei complementar foi votado em caráter definitivo, com a aprovação de um texto do qual fora retirada a definição da base de cálculo da Contribuição Social para a Saúde, o que inviabilizava sua cobrança.

Nova tentativa de criação dessa contribuição surgiu em setembro de 2015, dessa vez de maneira explícita, por meio de uma proposta de emenda à Constituição enviada ao Congresso Nacional pela presidência da República. As chamadas "virtudes" da contribuição provisória sobre movimentação ou transmissão de valores e de créditos e direitos de natureza financeira foram lembradas pelos então ministros da Fazenda, Joaquim Ferreira Levy, e do Planejamento, Nelson Henrique Barbosa Filho, na exposição de motivos encaminhada à presidente Dilma Rousseff em defesa da PEC. "Trata-se, com efeito, de tributo que engendra, na forma dos elementos constitutivos e essenciais que o conformam, grandes vantagens comparativas, relativamente às demais modalidades tributárias, especialmente na atual quadra econômica. A experiência precedente com a adoção da CPMF revelou que a base de transações financeiras apresenta boa relação custo-benefício, seja para o contribuinte ou

para o Fisco", afirmavam os ministros. Os contribuintes provavelmente não concordariam com esses argumentos.

Para o governo – e o Fisco em particular –, as vantagens eram óbvias, e já conhecidas desde 1993, quando da criação do primeiro tributo desse tipo. Os ministros de Dilma as expõem com clareza na exposição de motivos: "A CPMF tem entre suas virtudes a facilidade administrativa para a arrecadação de tributos. A literatura econômica tem destacado que os custos da Administração Tributária são bem menores com a CMPF do que com os demais tributos. Não há necessidade de controle de notas fiscais, da renda de milhões de contribuintes nem de uma infinidade de declarações. Para os contribuintes responsáveis pelo recolhimento do tributo, os custos de cumprimento da obrigação tributária também são baixos e podem ser facilmente informatizados. Já para os contribuintes que suportam economicamente o tributo, a CPMF não impõe nenhum custo para cumprir a obrigação tributária".

Virtudes? Sim, mas apenas para o Fisco, pois é um tributo de fácil cobrança, de difícil sonegação, de alíquota baixa e quase sub-reptício – e, por isso, de baixo potencial de rejeição. Nem por isso deixa de ser distorcido. A Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo considerou "inaceitável que, diante de tantas evidências da ineficiência do setor público no Brasil, os governantes ainda apelem para o argumento da falta de recursos". A volta da CPMF, em particular, foi considerada pela entidade "extremamente prejudicial à economia brasileira, pois, por ser um imposto em cascata, potencializa a carga tributária, principalmente nas cadeias produtivas mais extensas". Além disso, "reduz a competitividade da produção nacional e, consequentemente, das exportações, problema que está agravado pelo momento delicado das contas externas do país, e aumenta o custo do investimento, que já é reconhecidamente elevado no Brasil".

Complementarmente, a FecomercioSP lembrava estudo feito pela empresa norte-americana Bloomberg com 48 países que têm PIB *per capita* acima de US$ 5.000 e no qual o Brasil ocupou o último lugar no *ranking* de eficiência dos gastos em saúde. Depois, citou dados de uma pesquisa do IBGE segundo a qual, durante a vigência da CPMF, o número de leitos hospitalares administrados pelo setor público por 1.000 habitantes caiu de 0,91, em 1992, para 0,87 em 1999, 0,84 em 2002 e 0,81 em 2005. A conclusão da Federação foi a de que altos gastos não necessariamente resultam na melhoria da qualidade dos serviços e dos indicadores sociais de um país. "É preciso romper de uma vez com essa lógica de que a fonte de nossos problemas é a falta de recursos públicos. A raiz do nosso atraso está na ineficiência do setor público, no desperdício de recursos, na elevada carga tributária e no excesso de burocracia."

A eventual arrecadação que poderia decorrer da aprovação da PEC recriando a CPMF em 2015 chegou a ser computada nas receitas relacionadas no Orçamento da União de 2016, mas condicionada à sua efetiva realização. A proposta, no entanto, foi engavetada no Congresso. Nem chegou a merecer análise pela Comissão de Constituição, Justiça e Cidadania da Câmara dos Deputados, primeiro passo para sua tramitação na Casa.

O fantasma da CPMF, no entanto, continuou a assombrar a economia. Em novembro de 2020, o então ministro da Economia, Paulo Guedes, voltou a considerar uma ideia que pouco antes ele dissera estar morta, a da criação de um imposto sobre transações financeiras, semelhante à CPMF, para

financiar a desoneração da folha de pagamentos das empresas. Imediatamente, diversos senadores manifestaram-se contra a ideia. Ela não prosperou.

Em março de 2023, no início do novo governo de Luiz Inácio Lula da Silva, o ministro da Fazenda, Fernando Haddad, teve de afirmar explicitamente que o governo federal não estava avaliando incluir na proposta de reforma tributária a cobrança de impostos sobre transações financeiras. "Não está no nosso radar, nem no plano do governo, nem nos planos da área econômica. Falo em nome (dos ministérios) da Fazenda, do Planejamento, da Indústria. Não está na mesa de ninguém essa possibilidade", disse durante evento promovido pelos jornais *O Globo* e *Valor Econômico*. De fato, essa proposta nunca foi discutida ao longo da tramitação da reforma tributária, afinal aprovada em dezembro de 2023.

Convém, porém, não esquecer algumas advertências feitas por Abram Szajman em 2009 e que continuam válidas: "A CPMF significou um dos episódios mais grotescos desse filme de péssima qualidade em que se transformou o sistema tributário brasileiro. A mesma sociedade organizada – reunindo trabalhadores, aposentados, consumidores e empresários – que há dois anos se mobilizou para eliminar essa anomalia exige agora que o Congresso Nacional não se curve diante de mais uma truculência destinada a alimentar e perpetuar a orgia dos gastos públicos inúteis. O que a Nação espera, ao contrário, é que se conclua a reforma tributária, simplificando o sistema e reduzindo a carga de impostos que onera o setor produtivo da economia, para que o Brasil possa consolidar sua recuperação e voltar a crescer na justa medida de suas potencialidades e necessidades".

Não se tem falado na recriação da CPMF, mas essa pode ser uma circunstância passageira. Foi aprovada a reforma tributária proposta pelo governo, mas seus efeitos ainda não podem ser aferidos com algum grau de precisão. A atenção com que, nas últimas décadas, Abram Szajman acompanhou a evolução da economia – a lenta modernização, como expôs no livro contendo seus artigos – precisa ser mantida. Este é um país que parece gostar do passado e desgostar de soluções definitivas.

Tem certa semelhança com a história da CPMF o caso da multa de 10% sobre o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço nos casos de demissão sem justa causa criada em 2001 para resolver um caso de urgência de falta de recursos do Fundo e que sobreviveu por duas décadas.

Num país de idas e vindas em questões trabalhistas, tributárias e econômicas, sobretudo as que envolvem receitas do poder público,

o caso da multa adicional de 10% do FGTS no caso de demissões sem justa causa surge como exemplar. Como lembrou Abram Szajman no já citado artigo "O FGTS é do trabalhador", publicado na *Folha* em 11 de junho de 2013, a contribuição (esse era seu nome oficial) foi criada "para cobrir o rombo decorrente de decisão judicial que obrigou o governo a compensar os expurgos do FGTS – ou seja, quando os índices reais de inflação não foram considerados na correções dos depósitos correspondentes aos planos Verão (1989, governo José Sarney) e Collor I (1990, Fernando Collor)" e seria cobrada dos empregadores até que as contas se ajustassem. Criada para uma emergência, a multa foi sendo mantida pelos anos seguintes, quando as causas invocadas para criá-la já nem eram conhecidas da maioria dos cidadãos.

No momento em que o artigo foi publicado, "uma nova oportunidade se apresenta para que, mediante o voto dos deputados, o país tome – como fez lá atrás, com o Plano Real – uma atitude correta em favor de seu desenvolvimento". Em outra hipótese, o país poderia optar por atender "aos interesses malsinados dos que preferem a vida mansa dos descomprometidos com as necessidades nacionais". Em breve, o Congresso Nacional votaria o projeto de lei complementar que extinguia a multa sobre o FGTS.

Era preciso acabar com essa contribuição. "O ajuste, que importou em cerca de R$ 55 bilhões, aconteceu já em 2006, com a última parcela do acordo firmado entre empregados e a Caixa Econômica Federal sendo paga em janeiro de 2007", recordou. Era como a antiga CPMF, "de triste memória", que, mesmo sendo provisória, continuou a ser cobrada. Não era de estranhar, pois, que o patrimônio do Fundo tivesse crescido exponencialmente, com projeção de superávits bilionários. "Esses números atestam, com propriedade, que o adicional de 10% não vai para o empregado – ao contrário do que muitos creem, ele foi além de seu objetivo precípuo. E é por essa razão que, desde 2006, as comissões técnicas tanto do Senado quanto da Câmara vêm aprovando, sistematicamente, a extinção da multa, embora, até agora, a matéria não tenha ido à votação."

Não era difícil imaginar por que não se votava a extinção da multa. Era dinheiro transferido "diretamente para o cofre do governo para compensar parte do desequilíbrio orçamentário". Afinal, perguntava, "por que abrir mão de um montante precioso para a composição do superávit primário?". Melhor seria se todos entendessem que o FGTS é dinheiro pago pelas empresas para os trabalhadores, "não para permitir gastos ineficazes do setor público". O tema, afinal, tinha voltado à pauta dos trabalhos da Câmara dos Deputados.

Menos de um mês depois de publicado o artigo, no dia 3 de julho de 2013 a Câmara, de fato, aprovou o projeto de lei complementar originário do Senado que extinguia a multa devida pelos empregadores correspondente a 10% do FGTS nos casos de demissão sem justa causa. O argumento básico era o de que a multa já cumprira seu papel e se tornara um imposto extra. O texto aprovado extinguia a multa a partir de 1º de junho de 2013.

Aprovado previamente pelo Senado, o texto aprovado pela Câmara seguiu diretamente para a sanção da presidente, Dilma Rousseff. No dia 25 de julho de 2013, no entanto, Dilma vetou o projeto, alegando que a extinção da multa geraria impacto superior a R$ 3 bilhões ao FGTS e que a proposta não estava acompanhada das estimativas de impacto orçamentário-financeiro e da indicação das medidas compensatórias, o que

contraria a Lei de Responsabilidade Fiscal. "A sanção do texto levaria à redução de investimentos em importantes programas sociais e em ações estratégicas de infraestrutura, notadamente naquelas realizadas por meio do Fundo de Investimentos do FGTS", completava a presidente nas justificativas do veto.

A multa só cairia no primeiro dia de 2020. Aprovado pelo Congresso e publicado em 11 de dezembro de 2019, projeto de conversão da Medida Provisória 889, que trata do FGTS, incluiu, entre seus dispositivos, o artigo estabelecendo que, "a partir de 1º de janeiro de 2020, fica extinta a contribuição social instituída por meio do Art. 1º da Lei Complementar nº 110, de 29 de junho de 2001". Como outras medidas de emergência, essa atendeu à emergência que determinara sua criação, mas sobreviveu a ela por muito tempo.

No mesmo ano de 2020, o Supremo Tribunal Federal (STF) declarou constitucional a cobrança adicional de 10% sobre a multa do FGTS nos casos de demissão sem justa causa e negou pedido de uma empresa para restituição de valores pagos ao governo. Não se tratava, esclareça-se, do restabelecimento da cobrança da multa. O que o STF decidiu é que era constitucional a cobrança da multa durante o tempo em que ela vigorou, e que não cabia, portanto, a devolução dos valores recolhidos pelos contribuintes nesse período. A decisão teve repercussão geral, ou seja, o entendimento seria aplicado a outros processos que tratam do mesmo tema. Várias empresas questionavam na Justiça o pagamento e pediam a devolução dos valores pagos entre 2012 e 2019.

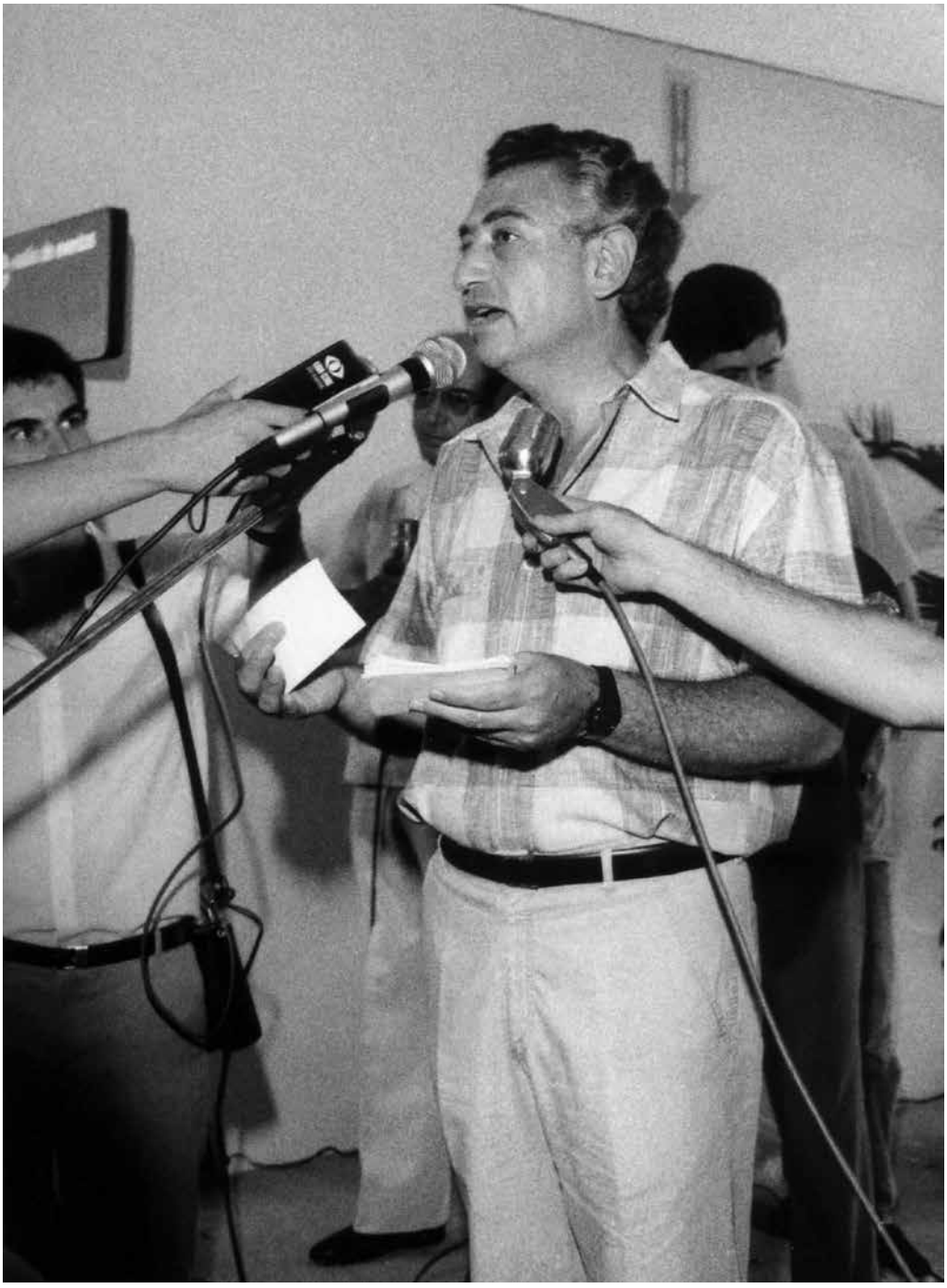
Nem a decisão nem a lei aprovada em 2019 afetaram a multa de 40% sobre o saldo do FGTS, pago aos trabalhadores em caso de demissão sem justa causa.

Trabalho, renda e justiça

Entre os temas aos quais Abram Szajman mais dedicou atenção desde que assumiu a presidência da Federação do Comércio figura o das relações trabalhistas no país. A justa preservação dos direitos e garantias dos trabalhadores e a preservação simultânea das condições para a geração de mais empregos sempre estiveram entre suas principais preocupações. Mas a legislação, antiga, dificultava a busca do equilíbrio entre as partes envolvidas, os empregados e os empregadores. Crises poderiam induzir a modernização das regras do mercado de trabalho, trazendo-lhe flexibilidade e liberdade de negociação e assegurando a validade de acordos entre as partes, mas melhor seriam as mudanças adequadamente negociadas. Embora defendida com vigor por entidades representativas dos empregadores e aceita por dirigentes sindicais dos trabalhadores mais sensatos, no entanto, a reforma tardou, como tardaram e têm tardado outras mudanças de que o país necessita no campo econômico, social e político.

Mesmo contestando em seus artigos diferentes aspectos da legislação que impediam a maior fluidez das relações de trabalho, Abram Szajman sempre defendeu alguns elementos essenciais, e de caráter histórico, que têm assegurado a relativa evolução harmoniosa das relações entre patrões e empregados. Um elemento vital para a preservação da renda do trabalhador, a preservação do valor real do salário mínimo, foi vigorosamente defendido por Abram.

O artigo "Não dá nem para o cafezinho", que publicou no jornal *O Estado de S. Paulo* em 29 de abril de 2006, exemplifica com clareza sua posição. O texto recorda, inicialmente, regras mencionadas pelo governo trinta anos antes para a fixação do valor do salário mínimo, em Cr$ 768 (a moeda nacional da época era o cruzeiro). Por que não Cr$ 770 ou Cr$ 800? "O então ministro da Fazenda, Mário Henrique Simonsen, forneceu uma explicação curiosa: o valor fora escolhido porque representa o preço somado de quatro cafezinhos diários, com igual número de pãezinhos (sem manteiga), multiplicado também



Outra preocupação de longo prazo de Abram: a preservação do valor real do salário mínimo, que, conforme chegou a escrever, "não dá nem para o cafezinho". Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.

por quatro para atender ao consumo mensal dos quatro membros da família média", lembrou.

Aplicado no período em que o artigo foi publicado, o valor do salário mínimo seria de R$ 648, bem mais que os R$ 350 fixados pelo governo. "Qualquer que seja a medida de comparação, o valor do salário mínimo brasileiro continua sendo um dos mais baixos do mundo. Em dólares representa cerca de US$ 160, ainda distantes dos US$ 200 prometidos há três anos, apesar da ajuda do real sobrevalorizado. E, atualizado, segue abaixo dos US$ 178 que valia em 1940, quando foi estabelecido", comparou.

Criado por lei em 1936, o salário mínimo foi regulamentado em 1º de maio de 1940, como recordou em outro artigo ("O troco da miséria", publicado na *Folha* em 4 de maio de 2004). "O salário mínimo constitui o paradigma legal para que o trabalhador e sua família possam fazer frente aos gastos com alimentação, saúde, habitação e transporte", destacou. Ao longo de cerca de sete décadas de vigência, porém, raramente essa função foi cumprida. Só o item alimentação consumia metade do valor do salário mínimo da época.

Já Constituição Federal de 1988 "determinou que o mínimo deveria ser nacionalmente unificado e capaz de atender às necessidades básicas não apenas do trabalhador mas também de sua família, acrescentando itens como saúde, lazer e Previdência Social, além de reajustes periódicos que lhe preservassem o poder aquisitivo", acrescentou no artigo "Não dá nem para o cafezinho". Pelos cálculos do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese) lembrados no artigo, para cobrir essas despesas o salário mínimo da época deveria ser de R$ 1.496,56, ou o equivalente a US$ 680. "Entretanto, no atual patamar de R$ 350, será suficiente para comprar apenas duas cestas básicas, conjunto alimentar previsto em lei desde 1938 para garantir ao trabalhador a reposição da força de trabalho", escreveu.

"Em 1960, cerca de 70% dos trabalhadores recebiam salários iguais ou inferiores ao maior salário mínimo então vigente. Atualmente, apenas 14% dos trabalhadores recebem rendimentos de até um salário mínimo", observou no artigo "O troco da miséria", reconhecendo a melhora do quadro de remuneração dos trabalhadores. Mas ressalvou, em seguida, que "isso não significa que possamos prescindir de uma política de recuperação do salário mínimo, para que este se aproxime, ao menos, dos US$ 150 pagos na Argentina – para não falar dos mínimos entre US$ 800 e US$ 900, vigentes nos Estados Unidos e em países da União Europeia".

Por que essa defesa da valorização do salário mínimo? A explicação talvez pareça até óbvia: "A elevação do salário mínimo estimula o mercado e pode gerar um aquecimento do consumo interno. Como para os cerca de 15 milhões de assalariados que ganham o mínimo temos outro tanto de pensionistas com ordenado idêntico, conclui-se que há 30 milhões de pessoas com rendimento vinculado ao salário mínimo. Daí resulta que, para cada R$ 1 de aumento no salário mínimo, R$ 30 milhões a mais são injetados no consumo. Esse aumento de renda favorece, inicialmente, a compra de produtos de primeira necessidade, geralmente alimentos. Em seguida pode ocorrer uma procura maior por bens duráveis, por meio do crediário".

E o que impedia a elevação do valor real do salário mínimo? O motivo era mostrado nos dois artigos. "O impasse [...] consiste em como elevar o valor do salário mínimo sem

pôr em risco o equilíbrio orçamentário e as contas públicas. Isso porque um equívoco histórico vinculou o mínimo aos benefícios previdenciários, criando uma armadilha", explicou em "O troco da miséria". "É no setor público que as restrições ao aumento do mínimo são maiores, porque o impacto fiscal se dá sobre as contas da Previdência Social, as despesas com seguro-desemprego e abono salarial e as folhas de pagamento das três esferas."

Esses fatores são igualmente citados no artigo "Não dá nem para o cafezinho". Mas, nesse artigo, Abram observa que também o fraco desempenho da economia nos últimos 25 anos passados até então comprimira o valor dos salários em geral. "Quando o Brasil cresceu vigorosamente a taxas de 7% ao ano, o salário alcançou seu maior valor em termos reais: US$ 481,42, em 1951. Durante toda a década de 1950, o valor médio do mínimo foi de US$ 355. Na passagem dos anos 70 para os 80, entretanto, sofreu a maior queda, passando da média de US$ 240 para menos de US$ 140."

Para a recuperação do valor real do salário mínimo, Abram defendia proposta da Federação do Comércio de São Paulo. Era uma estratégia gradual, que no início desindexaria totalmente os benefícios previdenciários do salário mínimo, adotando-se outra regra para a correção das aposentadorias e pensões. Isso aliviaria o déficit previdenciário e, "se acompanhada por corte nos juros e demais gastos públicos, proporcionará condições favoráveis ao crescimento da renda e do emprego". Quase duas décadas depois, a vinculação dos benefícios previdenciários ao salário mínimo não mudou.

O que mudou, mas demorou muito para mudar, foram as relações de trabalho estabelecidas em lei. A atualização da legislação vinha sendo preconizada por Abram Szajman e por empresários preocupados com a modernização da economia brasileira pelo menos desde a década de 1980. Se serviram para assegurar relativa harmonia entre empregados e empregadores desde sua criação, no início da década de 1940, em plena ditadura do Estado Novo varguista, as regras de contratação, demissão, direitos, obrigações e outras ligadas às relações trabalhistas tornaram-se disfuncionais, onerosas e excessivamente detalhistas. Ademais, propiciavam recursos excessivos à Justiça Trabalhista, soterrada durante anos por milhões de processos. Na prática, embora assegurasse direitos expressivos aos trabalhadores, a legislação tolhia-lhes a possibilidade de obtenção de remuneração maior por causa dos ônus e das dificuldades que impunham aos empregadores.

Em artigo no qual comentava a reivindicação de lideranças sindicais por redução de 10% das horas trabalhadas de modo que a economia pudesse abrir espaço para novas contratações, Abram Szajman a considerava tese solitária. No texto "Leis que favorecem o desemprego", publicado na edição de maio-junho de 2000 da revista *Problemas Brasileiros*, destacou que, ao lado desse tema, "disputando a atenção dos políticos, estudiosos e empresários em geral, está outro tema mais amplo, profundo, e de consequências decisivas não somente para o movimento trabalhista, como para toda a economia do país". Tratava-se "da flexibilização das leis que regulam, para não dizer amarram, as relações de trabalho no Brasil". Não era, certamente, a primeira vez que um dirigente empresarial defendia a necessidade de mudanças nas relações entre empregados e empregadores definidas em lei. Muitos anos se passariam até que elas fossem modernizadas, como se verá adiante.

"Nossas leis trabalhistas podem ter sido ideais para a época em que foram instituídas, na distante década de 40, quando a economia brasileira ainda engatinhava. De lá para cá as transformações foram intensas, tanto no aspecto econômico como no social, num movimento que não para e continua alterando os cenários cada vez mais rapidamente", recordou.

"Hoje, podemos dizer, nossos trabalhadores possuem direitos trabalhistas avançadíssimos, semelhantes aos de países desenvolvidos. Infelizmente funcionam somente no papel. Na prática, o que se vê é um contínuo aviltamento salarial, a redução do nível de emprego, a marginalização do trabalhador, empurrado para a informalidade, e a insegurança das empresas, premidas pelos altos custos dos encargos sociais", observou.

A atuação da Justiça do Trabalho foi também criticada por Abram Szajman. No artigo "A toga e o chão de fábrica", publicado na *Folha de S.Paulo* em 6 de novembro de 2013, dizia: "O modo atual de operar da Justiça do Trabalho tornou-se, ao lado da elevada carga tributária, da burocracia excessiva e das deficiências de infraestrutura, um dos grandes obstáculos para o que o Brasil possa voltar a crescer". Segundo o artigo, "ela espalha insegurança jurídica nos meios empresariais, o que contribui para brecar investimentos e dificultar a criação de empregos". Por isso, "não é exagero dizer que a maior barreira para a modernização das relações laborais hoje no Brasil situa-se na própria Justiça do Trabalho, em especial quando ela insiste em rever ou anular cláusulas livremente acordadas nas negociações coletivas entre patrões e empregados".

Não se poderia, por óbvio, mudar tudo repentinamente, pois isso "acarretaria um caos de grandes proporções". Mas era preciso começar as mudanças, a partir de "uma flexibilização gradual, coerente, realista e capaz de evitar conflitos e retrocessos".

Sua sugestão era, do ponto jurídico, bastante simples e de grande eficácia. Ela consistia no acréscimo de uma ressalva no *caput* do Art. 7º da Constituição da República Federativa do Brasil. Esse artigo dispõe que "são direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição" e, em seguida, lista os 34 itens considerados direitos dos trabalhadores. A esse *caput* original, seria acrescentado, segundo a sugestão de Abram Szajman, a expressão "salvo contrato, convenção ou negociação coletiva". Desse modo, justificava Abram, "não haveria prejuízo de nenhuma garantia prevista no texto, exceto quando houvesse acordo entre as partes, com a participação dos sindicatos". Ou, como esse princípio passou a ser resumido, o negociado prevalece sobre o legislado.

Um acordo como esse "permitiria que essas garantias fossem substituídas por outras mais convenientes aos interesses de ambas as partes". Categorias menos organizadas e, consequentemente, com menor poder de barganha nas negociações continuariam protegidas pela legislação em vigor, mas as demais poderiam negociar livremente os termos dos contratos de trabalho. Itens como o pagamento de períodos não trabalhados – por exemplo, licença-maternidade – também deveriam ser objeto da convenção coletiva de trabalho (negociada entre categorias profissionais e econômicas, entre sindicatos de empregados e de empregadores).

Em seguida, Abram ressalvava que "essas alterações devem ser feitas em momentos favoráveis ao emprego, e sem perder de vista as garantias de uma negociação justa para categorias sem representação sindical forte e atuante".

O que presidiria essas negociações seria o bom senso. "O empregado quer emprego e remuneração adequada. O empregador quer empregar e remunerar com justiça. Nada mais inteligente do que facilitar o encontro dessas duas vontades, aplainando o caminho entre elas, tão atravancado pela legislação com suas exigências de todos os tipos." Em resumo, "trabalhadores, empresários e o país como um todo só têm a ganhar com isso".

Abram Szajman retomaria o tema em 2017, pouco antes de o Congresso Nacional, afinal, votar a até então sempre adiada reforma trabalhista. Era um período de dificuldades políticas e econômicas. A presidente Dilma Rousseff havia sido cassada no ano anterior e fora substituída no cargo pelo vice, Michel Temer, que completaria o mandato até 31 de dezembro de 2018. A crise política teve forte impacto sobre a atividade econômica. O PIB brasileiro havia encolhido 3,5% em 2015 e 3,3% em 2016. O ritmo da economia em 2017 ainda era muito baixo (o PIB cresceria 1,7%, bem menos do que o necessário para recuperar as perdas dos dois anos anteriores). Mas a crise trazia oportunidades.

"A grave crise econômica que enfrentamos traz em seu bojo, paradoxalmente, a esperança de grandes mudanças estruturais que



Abram Szajman é condecorado com a Comenda da Ordem do Mérito Cultural, em 1999, pelo então presidente da República, Fernando Henrique Cardoso. Crédito: Arquivo FecomercioSP.

podem contribuir para recolocar o Brasil na rota do crescimento com justiça social", destacou Abram no artigo "Capital e trabalho no século 21", publicado na *Folha de S.Paulo* em 3 de abril de 2017. "Esse é o caso da modernização da legislação trabalhista, antiga bandeira dos empresários brasileiros, tantas vezes ensaiada e até hoje não efetivada em razão de resistências corporativas, que agora podem ser superadas pelos legisladores diante da profundidade dos desafios colocados perante o país."

Era a oportunidade de modernizar as relações trabalhistas que as lideranças empresariais dos setores de comércio e serviços não deixariam passar. "O Brasil encareceu em demasia o ato de empregar. Taxas, tributos, impostos e multas na eventual demissão somam-se à burocracia das informações, dos relatórios e das exigências legais que as empresas devem atender para formalizar um empregado. Além disso, há o custo do risco trabalhista, dado que o país é recordista absoluto de litígios na área, com mais de 3 milhões de processos em andamento", argumentou.

Com a reforma, "vantagens para as duas partes resultarão de um mercado de trabalho mais dinâmico, sem prejuízo dos direitos que poderão ser desfrutados por aqueles que hoje padecem das agruras da informalidade ou do desemprego". Essa seria a consequência da terceirização então aprovada pelo Congresso Nacional, "que não pode ser confundida com precarização do trabalho". Na verdade, a nova legislação viria a assegurar direitos a mais de 10 milhões de trabalhadores terceirizados, "que há muito tempo fazem parte da organização produtiva das empresas, sem que estas pudessem contar com a segurança jurídica que passarão a ter".

Em seguida, recordou princípios constitucionais que não estariam sendo adequadamente seguidos nas leis trabalhistas e em decisões da Justiça do Trabalho, como o fato de a Constituição colocar no mesmo plano os valores sociais do trabalho e da livre-iniciativa. Reconhecendo deficiências no modelo de representação sindical, observou que "os sindicatos nada mais são do que trabalhadores e empregadores de determinada categoria, eleitos por seus pares para representá-los, com prerrogativas e deveres constitucionalmente estabelecidos". Já o processo de negociação entre as duas partes "possibilita aos sindicatos o contato constante com suas bases, fortalece o movimento e sua representatividade na medida de seu desempenho".

Depois de destacar, na proposta de reforma trabalhista, o dispositivo que coloca os acordos livremente negociados entre empregados e empregadores acima "de uma legislação engessada e anacrônica, que não dá conta da realidade econômica nacional e, muito menos, da mundial", Abram completou: "Compatibilizar as relações laborais com os processos e os níveis de informação e produtividade exigidos no século 21 significa entender que conflitos entre capital e o trabalho não encontram mais soluções satisfatórias mediante tutela estatal". Assim, "os direitos e deveres que regulam as relações de trabalho podem e devem ser cada vez mais resultado do consentimento direto dos interlocutores sociais e, inversamente, cada vez menos produto de uma imposição legislativa estanque no tempo".

Pouco mais de três semanas após a publicação desse artigo, a Câmara dos Deputados concluiu a votação do projeto de lei da reforma trabalhista que havia sido proposto em 2016 pelo governo do presidente Michel Temer. O texto principal do projeto foi aprovado na madrugada do dia 27 de abril de 2017 por 296 votos a favor e 177 contra. Pouco mais

de dois meses depois, na noite de 11 de julho de 2017, o texto foi aprovado sem alterações pelo Senado, por 50 votos a favor e 26 contrários. Dois dias depois, em 13 de julho de 2017, o projeto foi sancionado sem vetos por Temer, transformando-se na Lei 13.467/17.

Mudanças significativas foram introduzidas nas relações de trabalho no país. A prevalência do negociado sobre o legislado, como preconizado por Abram Szajman e muitos outros dirigentes empresariais e especialistas em questões trabalhistas, tornou-se um dos principais itens da reforma, assim como a regulamentação do trabalho intermitente.

Mais de 100 artigos da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), instituída por meio de decreto-lei assinado em 1º de maio de 1943 pelo então ditador Getúlio Vargas (era o período do Estado Novo, entre 1937 e 1945), foram modificados pela reforma. As mudanças mais relevantes em relação às normas até então vigentes foram: prevalência do negociado sobre o legislado, flexibilização da jornada de trabalho, legalização do trabalho com prestação de serviços esporádicos (intermitente), contribuição sindical facultativa (e não mais compulsória e equivalente a um dia de trabalho descontado no salário do mês de março de cada ano) e dispensa de homologação sindical nas rescisões contratuais.

Com a reforma, acordos (entre empresa e sindicato) e convenções coletivas (entre sindicatos de empregados e de empregadores) passaram a incluir condições específicas de trabalho negociadas pelas partes, envolvendo jornada de trabalho, banco de horas, intervalo mínimo durante a jornada, plano de cargos e salários e participação nos lucros e resultados. Jornadas de trabalho foram flexibilizadas, e o trabalho remoto (*home office*) foi regulamentado com regras específicas e definição de responsabilidade pelas despesas de infraestrutura. Para os empregadores, a reforma possibilitou a contratação com novos modelos de trabalho, como o intermitente, e a redução de custos com a contribuição facultativa, além da possibilidade de negociar diretamente com os trabalhadores diversos pontos do contrato de trabalho.

Em artigo publicado na *Folha de S.Paulo* em 12 de novembro de 2021 com o título "Após quatro anos, a reforma trabalhista foi positiva para o país?", Abram Szajman registrou que as mudanças haviam obtido "adesão gradativa de empregados e empregadores para novos tipos de contrato laboral e processos negociais".

Em seguida, afirmou que "a reforma trabalhista atualizou leis e regras, introduziu a mão dupla no âmbito das relações de trabalho e prestigiou o negociado sobre o legislado, reduzindo a insegurança jurídica, em especial para micro e pequenas empresas, as MPEs". Recordando os tempos anteriores à reforma, observou que "o país era recordista em litígios trabalhistas, com mais de 3 milhões de processos, o que abarrotava a Justiça do Trabalho com ações desprovidas de fundamentação". Havia, então, "autêntico desequilíbrio entre empresa e trabalho ao litigar perante a Justiça laboral". A reforma possibilitava o equilíbrio das forças, "coibindo pedidos abusivos e desconexos, punindo com a verba de sucumbência, arcando com honorários de auxiliares da Justiça e, até mesmo em alguns casos, com a aplicação da pena de litigância de má-fé, instituto esse que já estava previsto na legislação muito antes da reforma".

Para as pequenas e médias empresas, de sua parte, "a reforma reforçou as premissas constitucionais de tratamento diferenciado a que elas têm direito". Como exemplo, citou

"a garantia a dupla visita em fiscalização, o que evita aplicação de multas antes de o infrator ter oportunidade de se adaptar às normas". Lembrou também que "a própria sanção pecuniária passou a ser proporcional ao tamanho da companhia".

Entre as muitas mudanças trazidas pela reforma trabalhista, Abram Szajman destacou "a possibilidade de implementação do banco de horas por até 180 dias por acordo individual; parcelamento das férias em até três vezes; rescisão do contrato de trabalho sem homologação no sindicato; e possibilidade de rescisão do contrato em comum acordo".

Entre os efeitos imediatos da reforma, recordou o fato de que a ampliação das formas de trabalho por meios telemáticos (teletrabalho) "salvou muitos empregos durante a pandemia, mantendo, também, a segurança de cada um". Outras mudanças ainda não eram utilizadas na sua plenitude, como o trabalho intermitente, "por medo de o setor produtivo se deparar com o Poder Judiciário invalidando parte da lei". Lembrou, a propósito da atuação do Judiciário, que havia pouco uma luz amarela se acendera, com o fato de que "o Supremo Tribunal Federal considerou inconstitucional o pagamento dos honorários advocatícios da parte contrária (sucumbência) nos casos de Justiça gratuita".

Em sua interpretação, "nossa Constituição insere, no mesmo plano, os valores sociais do trabalho e da livre-iniciativa, preceito que não se refletia nas leis trabalhistas ou nas decisões da Justiça do Trabalho". Por isso, "fazer valer esse princípio representa uma transformação fundamental para que o país possa produzir e distribuir riqueza, na medida de suas necessidades e possibilidades".

Era previsível, porém, que algumas das novas normas trabalhistas seriam contestadas na Justiça. Cinco anos depois, segundo balanço da revista *RT Informa*, editada pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), a constitucionalidade de 14 matérias modificadas pela reforma trabalhista foi contestada perante o Supremo Tribunal Federal. Foram pelo menos 50 processos, entre ações declaratórias de constitucionalidade (ADCs), ações diretas de inconstitucionalidade (ADIs), arguições de descumprimento de preceito fundamental (ADPFs) e recursos extraordinários (REs). Na grande maioria dos casos, o STF votou pela manutenção das normas contestadas.

Alguns temas, por sua relevância nas antigas e nas novas relações de trabalho, merecem maior atenção. No dia 26 de junho de 2018, o STF decidiu, por 6 votos a 3, pela constitucionalidade da extinção da obrigatoriedade da contribuição sindical. Instituída em 1943 pela Consolidação das Leis do Trabalho, a contribuição (ou imposto) sindical era recolhida uma vez por ano por empregados, empregadores e profissionais liberais. Para os empregados, correspondia a um dia de trabalho, recolhido sempre no mês de março; para os empregadores, a uma proporção do capital social da empresa; para os profissionais liberais, a um percentual sobre um valor de referência definido pelo governo. Para a grande maioria dos sindicatos profissionais que se formaram depois da edição da CLT, a contribuição sindical era a principal fonte de receita, obtida automaticamente. As entidades sindicais de trabalhadores não precisavam fazer nada, pois o dinheiro era líquido e certo, ano após ano. Isso gerou graves distorções na representação sindical. Salvo exceções, as entidades sindicais atuavam de maneira burocrática, sem se interessar pelos interesses econômicos e profissionais de suas bases.

Não sem razão, por isso esse item da reforma trabalhista de 2017 se tornou um dos

mais contestados. O fim da contribuição sindical foi contestado por nada menos do que 19 ADIs e defendido por 1 ADC. A decisão do STF se aplicou a todas elas. No julgamento, prevaleceu o entendimento do ministro Luiz Fux. Entre seus argumentos estava o de que não se pode admitir que a contribuição sindical seja imposta a trabalhadores e empregadores pois a Constituição determina que ninguém é obrigado a se filiar ou a se manter filiado a uma entidade sindical. A maioria dos ministros do STF também concordou que o fim da obrigatoriedade da contribuição sindical não ofende a Constituição.

Outra decisão relevante do STF sobre a reforma trabalhista foi a que considerou lícita a terceirização entre pessoas jurídicas distintas. No julgamento de uma ADPF e um RE em 30 de agosto de 2018, o STF decidiu por 7 votos a 4 pela constitucionalidade da terceirização de todas as etapas do processo produtivo das empresas, inclusive das atividades-fim. A tese de repercussão geral (uniformiza a interpretação da Constituição, de modo que o STF não tenha mais de decidir casos idênticos sobre a mesma questão constitucional) foi a seguinte: "É lícita a terceirização ou qualquer outra forma de divisão do trabalho entre pessoas jurídicas distintas, independentemente do objeto social das empresas envolvidas, mantida a reponsabilidade subsidiária da empresa contratante".

Em 28 de maio de 2022, o STF decidiu que são inconstitucionais a Súmula 277 do Tribunal Superior do Trabalho (TST) em vigor desde 1988 e decisões judiciais que reconhecem o princípio da ultratividade de acordos de convenções coletivas no âmbito trabalhista. Ultratividade é a capacidade de uma norma legal revogada de produzir efeito nos casos ocorridos durante o período de sua vigência. Nos acordos e convenções coletivas de trabalho, esse princípio prolongava seus efeitos até a celebração de novos contratos coletivos.

Pouco depois dessa decisão, o STF tomou outra de grande importância para as novas relações trabalhistas no país. Na sessão do dia 2 de junho de 2022, ao julgar um recurso extraordinário com agravo (ARE), decidiu que acordos ou convenções coletivas de trabalho que limitam ou suprimem direitos trabalhistas são válidos, desde que seja assegurado um patamar civilizatório mínimo para o trabalho. Prevaleceu o voto do ministro relator, Gilmar Mendes, segundo o qual a jurisprudência do STF reconhece a validade de acordo ou convenção coletiva de trabalho que disponha sobre a redução de direitos trabalhistas. O ministro ponderou que essa supressão deve respeitar os direitos indisponíveis, assegurados constitucionalmente. As cláusulas não podem ferir um patamar civilizatório mínimo, composto pelas normas constitucionais, pelas normas de tratados e convenções internacionais incorporados ao direito brasileiro e pelas normas que asseguram garantias mínimas de cidadania aos trabalhadores.

A decisão do STF fixou a seguinte tese: "São constitucionais os acordos e as convenções coletivos que, ao considerarem a adequação setorial negociada, pactuam limitações ou afastamentos de direitos trabalhistas, independentemente da explicitação especificada de vantagens compensatórias, desde que respeitados os direitos absolutamente indisponíveis".

Com a reforma trabalhista de 2017, o *caput* do Art. 611-A da CLT passou a ter a seguinte redação: "A convenção coletiva e o acordo coletivo de trabalho têm prevalência sobre a lei quando, entre outros, dispuserem sobre", seguindo-se 15 incisos, entres os quais

A atenção com que, nas últimas décadas, Abram Szajman acompanhou a evolução da economia – a lenta modernização, como expôs no livro contendo seus artigos – precisa ser mantida. Este é um país que parece gostar do passado e desgostar de soluções definitivas.

pacto sobre jornada de trabalho, intervalo durante a jornada, teletrabalho, modalidade de registro de jornada e participação nos lucros e resultados. Em resumo, o STF validou o princípio de que o negociado prevalece sobre o legislado, um dos pilares da reforma trabalhista.

Também merece destaque a decisão do STF que declarou constitucional o trabalho intermitente. Em sessão virtual encerrada no dia 13 de dezembro de 2024, o Supremo decidiu por maioria de votos pela validade do contrato de trabalho intermitente, previsto na reforma trabalhista. Esse tipo de contrato permite que o empregador convoque com antecedência o trabalhador para prestar serviços quando necessário, com remuneração proporcional às horas trabalhadas, sem recebimento de salário-base nos períodos de inatividade. Apesar da flexibilidade, essa modalidade de contratação mantém os direitos trabalhistas, como férias, 13º salário, FGTS e outros benefícios, proporcionais ao tempo trabalhado. No julgamento, prevaleceu o entendimento do ministro relator, Nunes Marques, de que o contrato de trabalho intermitente não suprime direitos nem fragiliza as relações de trabalho. Segundo o relator, o contrato de trabalho intermitente oferece proteção especialmente aos trabalhadores na informalidade.

Um dos pontos da reforma trabalhista invalidados pelo STF consistiu no que instituía a obrigatoriedade de pagamento de honorários de sucumbência e periciais para o empregado e para o empregador. Em julgamento de uma ADI realizado no dia 20 de outubro de 2021, o Supremo Tribunal Federal declarou inconstitucionais regras da Lei 13.467/2017 (a reforma trabalhista) que determinavam o pagamento dos honorários periciais e advocatícios por beneficiários da Justiça gratuita caso perdessem a ação, mas obtivessem créditos suficientes para o pagamento dessas custas em outra demanda trabalhista. Na interpretação da Procuradoria-Geral da República, as normas da Lei 13.467 violavam as garantias processuais e o direito fundamental dos trabalhadores pobres à gratuidade judiciária para acesso à Justiça trabalhista.

Foi essa decisão do STF que levou Abram Szajman a advertir que uma luz amarela se acendera a propósito da atuação do Judiciário nos julgamentos sobre pontos da reforma trabalhista. Em estudo concluído em novembro de 2024 com outros pesquisadores, o sociólogo, professor universitário e especialista em relações do trabalho José Pastore constatou que decisões do Judiciário afetam a rotina das empresas e aumentam os custos de investir no Brasil. Uma das fontes da insegurança jurídica, apontou Pastore, é o ativismo judicial, caracterizado "por decisões do Poder Judiciário com base em interpretações voluntárias das leis, no vácuo delas ou até contrárias a ela".

Segundo o texto de Pastore ("O custo da insegurança jurídica na área trabalhista: estudos de casos", versão de 22 de outubro de 2024), "uma pesquisa recente indicou que o desconforto de vários juízes do trabalho em relação à reforma trabalhista ainda é grande". Muitos juízes discordam até do eixo principal da reforma, que são a prevalência do negociado sobre o legislado e o combate à litigância de má-fé, diz o estudo.

Uma das mais graves consequências desse ativismo é reversão da tendência de redução de número de processos novos na Justiça do Trabalho que se observou depois da aprovação da Lei 13.467/2017. Em 2024, segundo reportagem do jornal *O Estado de S. Paulo* de 10 de fevereiro de 2025, o número de novas

ações na Justiça do Trabalho superou 2 milhões. Foram exatamente 2.117.545 novos processos, 14,1% mais do que em 2023.

Em 2016, ano que antecedeu a reforma trabalhista, foram abertos 2.756.251 processos trabalhistas, o maior número deste século. Em 2017, ano da reforma, foram 2.648.464 novos processos. O número caiu rapidamente até 2020, quando se registraram 1.477.336 novas ações, o menor do século, muito em razão da pandemia. Desde então, o número vem crescendo, até atingir o total de 2024 informado pelo jornal.

Segundo o juiz do Trabalho Rogério Neiva, citado na reportagem, a principal causa para o aumento das ações é a decisão do STF, de outubro de 2021, que facilitou o acesso gratuito à Justiça. "Hoje, podemos afirmar que a situação voltou ao cenário anterior à reforma trabalhista de almoço grátis." O TST, de sua parte, justificou o aumento do número de ações "à alta rotatividade nas contratações e demissões agravadas pelo inadimplemento das obrigações trabalhistas". Em outras palavras, aumentou o número de demissões e contratações, sem o pagamento dos direitos por parte das empresas, o que exige decisão da Justiça.

Esses dados comprovam que, como tem escrito Abram Szajman, mesmo quando as coisas andam no país, alguma coisa parece querer arrastá-las, atraí-las para trás. Será o terrível encanto da paralisia que tanto tem retardado o progresso?

A Babel tributária

Por determinar a forma e o volume de arrecadação do Estado, afetar o comportamento dos contribuintes e balizar decisões fundamentais de diferentes setores da sociedade, a começar pelas empresas, a política tributária é fundamental para a atividade econômica. "O sistema tributário é a espinha dorsal das organizações econômica, política e social de um país", resumiu Abram Szajman no artigo "Reforma tributária: a visão do comércio", publicado no *Correio Braziliense* de 21 de maio de 2023. "Por meio dele, definem-se as relações das pessoas físicas e jurídicas com o Estado, em todos os níveis. Determina também o grau de investimentos e a capacidade de competição das empresas no mercado internacional."

Desde o golpe militar de 1964, o sistema tributário nacional passou por três grandes reformas. A primeira, a que efetivamente criou o que pôde então ser designado como Sistema Tributário Nacional, foi instituída pela Emenda Constitucional 18/65, promulgada em 1º de dezembro de 1965, no governo do marechal Castello Branco, que tinha como ministros da Fazenda e do Planejamento Octavio Gouvêa de Bulhões e Roberto de Campos, respectivamente. Essa reforma instituiu 15 tributos. Os dois principais impostos federais passaram a ser um imposto de renda progressivo e um imposto seletivo sobre produtos industrializados (IPI). Uma parte do IPI era destinada para um fundo de participação dos Estados e dos municípios. O principal imposto estadual incidia sobre o consumo (o antigo ICM) e era cobrado no momento da circulação da mercadoria, isto é, seu fato gerador consistia na saída das mercadorias do estabelecimento industrial, comercial ou produtor.

A segunda grande reforma foi a instituída pela atual Constituição Federal (promulgada em 5 de outubro de 1988) e resultou do que os especialistas consideram um processo participativo no qual intervieram representantes de grupos sociais. Mas a base do sistema tributário nascido em 1988 consistiu em um relatório resultante de discussões intensas entre constituintes e grupos técnicos. O novo sistema tributário modificou a distribuição de competências e de recei-

tas entre os entes federativos e levou ao que alguns analistas consideram um benefício excessivo para Estados e municípios, em detrimento da União, em termos de receitas. De toda forma, a ideia de descentralização tributária, que propiciava também a autonomia dos entes federados para legislar e instituir impostos, era muito bem aceita na época. Além de ampliar a base de incidência do novo Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), de competência estadual, houve medidas que favoreceram as receitas dos governos estaduais, como a atribuição da competência para cobrança do imposto sobre heranças e doações (ITCMD) e a ampliação das transferências constitucionais por meio do Fundo de Participação dos Estados (FPE). Os municípios, de sua parte, foram beneficiados com o aumento das transferências da União para o Fundo de Participação dos Municípios.

Muitas modificações aprovadas nos anos seguintes rechearam de vícios e distorções o sistema tributário nascido com a Constituição, o que prenunciava a necessidade da terceira grande reforma. Entre os atributos de um sistema tributário de qualidade são sempre citados capacidade de gerar receitas, eficiência, simplicidade, conformidade com os padrões internacionais, efetividade, equidade e preservação do equilíbrio federativo. O sistema criado em 1988 passou a ser criticado por distorções em praticamente todas as categorias de tributos (sobre produção, consumo, trabalho, renda e patrimônio). Tornou-se regressivo, incidindo proporcionalmente mais sobre as rendas de quem ganha menos. Ficou complexo demais, com a edição de frequente de medidas tributárias de toda natureza (emenda constitucional, lei complementar, lei ordinária, decretos e atos normativos), cujo acompanhamento exigia dos contribuintes o auxílio de especialistas, o que implicava custos ou desconhecimento das mudanças frequentes. E a carga tributária cresceu muito desde 1988.

"Quando o processo é complexo, e a carga tributária, muito elevada, o resultado é a informalidade, que representa a negação da cidadania e da proteção jurídica a que todos têm direito", observou Abram, no artigo citado. "Outras consequências são a sonegação e a cobrança judicial dos tributos não pagos. O Brasil é um dos campeões mundiais em judicializar essa questão. De acordo com estudo do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), tramitam no país 77 milhões de processos, dos quais 40% são de natureza tributária. Micro e pequenas empresas correspondem a 78,34% das demandas de pessoas jurídicas."

O custo da complexidade e da ineficiência do sistema era alto: "Cerca de 40% do rendimento do contribuinte brasileiro são tragados por impostos, contribuições e taxas – isso significa 149 dias a cada ano dedicados a quitar tributos federais, estaduais e municipais".

A competência de cada instância da Federação para tributar e regulamentar a forma de recolhimento complicava o que já era muito caro: "A questão tributária nacional se transformou numa Babel: cada nível de governo ou esfera de poder fala uma língua diferente. Talvez por isso as tentativas de reforma se arrastem por anos (e mesmo décadas) sem avanços significativos".

Era necessária a reforma tributária. Não havia nenhuma novidade. O tema vinha ocupando espaço na agenda de dirigentes empresariais, economistas, tributaristas e políticos fazia muito tempo. Mais de três décadas antes Abram Szajman já levantava a questão. "Falar em reforma tributária no Brasil é voltar a um tema sempre reprisado,



Longa defesa da reforma tributária, pois a informalidade provocada pela carga muito elevada de impostos, taxas e contribuições "representa a negação da cidadania e da proteção jurídica a que todos têm direito", escreveu Abram Szajman. Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.

mas nunca efetivado", afirmou no artigo "Impostos demais", publicado na edição de maio-junho de 1991 da revista *Problemas Brasileiros*. "As medidas que foram feitas nessa área, que não foram poucas, nunca tiveram a pretensão nem a finalidade de implantar uma reforma do sistema. Seu objetivo foi apenas reforçar o caixa para cobrir buracos ou rombos provados por incompetência ou mau uso crônico dos recursos."

Vício básico do sistema tributário então vigente – e também dos modelos que o antecederam – era visível: "Além de arrecadar mal, o Estado nunca se distinguiu por saber devolver, na forma de benefícios, o que retira da sociedade. E as empresas bem organizadas, bem como os trabalhadores registrados, foram duramente onerados para compensar a inoperância estatal, numa operação que se pode chamar de socialização dos prejuízos".

Era tempo de mudar. "Estamos completando quase três anos da promulgação da Constituição e é lamentável verificar que ainda há muito que mudar. No campo tributário a alteração é realmente indispensável, se quisermos reanimar os negócios. Mas não basta mudar superficialmente. É necessária uma reforma profunda, ainda que exija mudanças na Constituição. Uma reforma que seja antecipada por um grande debate e que somente seja aprovada após negociação com todos os contribuintes. É a única forma de evitar traumas e garantir o sucesso."

Abram voltaria ao tema várias vezes. No artigo "Proposta de Reforma", publicado na edição de julho-agosto de 1999 da *Problemas Brasileiros*, afirmou: "Estamos às vésperas do ano 2000 e o país per-

manece como que paralisado, à espera das reformas. Para um estrangeiro que por algum motivo observe o Brasil, é um quadro surrealista: uma sociedade ciente de que as mudanças são mais que necessárias, a economia às voltas com obstáculos burocráticos por toda parte, uma imensa legião de desempregados que não encontram postos de trabalho porque a legislação encarece a produção e pune o empreendedor que investe nela, e uma classe política que, ao postergar as mudanças, parece não pertencer a esta Nação".

Exemplo mais claro das reformas de que o país necessitava era a tributária. "Qualquer empresário sabe, porque sente na pele, como é exagerada a carga fiscal que recai sobre sua empresa. Qualquer cidadão medianamente informado também sabe, porque sente, no seu bolso, que está pagando um altíssimo preço para satisfazer a gula do Estado."

Havia pareceres, não faltavam projetos nem ideias. "É opinião unânime que o Sistema Tributário Nacional é distorcido, injusto, confuso. O número de impostos é excessivo, e seu peso, muito mal distribuído entre os setores de produção. Pior que isso: o volume de dinheiro arrecadado, que não é pequeno, é insuficiente para alimentar o gigantismo do Estado e não retorna à população na forma de benefícios. Mais: a legislação é instável e pouco clara, com um imenso cipoal de normas, regulamentos, portarias, decretos e documentos similares."

Proposta de reforma tributária apresentada pela Federação do Comércio baseava-se em princípios como a necessidade de adequação do sistema à estrutura federativa, observadas competências, atribuições e obrigações próprias da União, dos Estados e dos municípios. O número de impostos deveria ser reduzido. "Com um sistema assim configurado, acreditamos que nossas empresas poderão sentir um pouco de alívio. Sem dúvida, será um grande incentivo ao investimento, à ampliação da produção, à contratação de novos empregados e à melhora dos salários. Benefícios que significarão, mais adiante, maior arrecadação, criando-se um círculo vicioso no bom sentido, capaz de devolver o país à rota do crescimento e da paz social."

Em outro artigo, "O essencial contra o acessório", também publicado em *Problemas Brasileiros* (na edição de setembro-outubro de 2003), detalhava a proposta da FecomercioSP. Na esfera federal, ficariam impostos sobre comércio exterior, renda, operações de crédito, câmbio e seguro; impostos seletivos sobre bens e serviços e específicos definidos em lei; e contribuições sociais não cumulativas. Os Estados tributariam circulação de mercadorias e serviços, propriedade territorial rural e de veículos. Aos municípios, caberia cobrar tributos sobre propriedade urbana e sobre serviços, mas com alíquotas uniformes para impedir a guerra fiscal. Mas, além de mudanças no sistema tributário especificamente, a reforma deveria impor novas regras para os gastos públicos, eliminando-se as pressões institucionais para sua constante expansão, com as vinculações (obrigatoriedade de destinação de parte dos recursos para diferentes finalidades e determinadas ações ou políticas públicas).

Outro motivo para a reforma tributária era a necessidade de eliminar as perversidades que o sistema em vigor criava, como o baixo crescimento econômico, a má distribuição de renda e a tendência de aumento crescente da carga tributária (de 25% para 40% do PIB em uma década), como destacou Abram no artigo "Para simplificar de verdade o Brasil", publicado em 10 de abril de 2006 na *Gazeta Mercantil*.

Não poucas vezes na história o sistema de impostos gerou conflitos políticos e sociais. "A própria estabilidade política de um país está relacionada com a questão tributária, pois até revoluções, guerras civis e conflitos sociais ocorrem porque Estados, cidades, regiões ou categorias econômicas reagem contra cobranças e confiscos", recordou Abram Szajman no artigo "Reforma tributária e a saída para a crise", publicado na revista *Eletrolar News* em 1º de julho de 2009. "Na história do Brasil, basta olhar nossa Inconfidência Mineira, detonada pela derrama. E, na atualidade, é só verificar o que se dá em países vizinhos ao nosso ou mesmo entre nossos Estados e municípios com a chamada guerra fiscal."

Um país que disponha de um sistema tributário equilibrado, que elimine a burocracia e trate com justiça os contribuintes, "terá criado as condições para receber investimentos e desenvolver sua economia, inserindo-se de maneira favorável no cenário mundial". Num mundo em que crises são frequentes, o Brasil precisaria tratar com racionalidade econômico e equilíbrio jurídico a questão tributária.

Até o governo já teria identificado "a necessidade de uma revisão geral no completo sistema tributário brasileiro", segundo nota do Ministério da Fazenda citada por Abram no artigo "E as reformas?", publicado no jornal *O Estado de S. Paulo* em 9 de setembro de 2009. A compreensão da necessidade da reforma tributária se ampliaria para muitos segmentos da sociedade. "Achar um brasileiro que não deseja a reforma tributária é tão difícil quanto encontrar uma agulha no palheiro", observaria no artigo "Por um novo pacto federativo", publicado no mesmo *Estadão* em 8 de novembro de 2012. "Até os governos reconhecem o problema. Mas, nas poucas tentativas sinceras de resolvê-lo, escorregam nas cascas de bananas lançadas ao chão pelos interesses setoriais, corporativos, partidários e ideológicos que querem mudança, mas apenas aquela que os privilegie."

O artigo lembrava estar à disposição da presidência do Senado o projeto de uma comissão de notáveis (presidida por Nelson Jobim, ex-ministro do Supremo Tribunal Federal, e tendo entre seus membros o jurista Ives Gandra da Silva Martins e o ex-secretário da Receita Federal Everardo Maciel) para "corrigir as desigualdades regionais com o mínimo de resistência das entidades federativas e o máximo de eficiência nos resultados pretendidos". A proposta corrigiria falhas que atravancavam o país. "A habilidade política e o patriotismo de José Bonifácio de Andrada e Silva, o Patriarca da Independência, e a língua comum de todos os habitantes da nova terra fizeram de um território de dimensões continentais um país único, mas regionalmente desigual. As desigualdades persistem", escreveu, ao justificar a importância do projeto, que criaria um novo pacto federativo.

Isso era possível, afirmava: "O empenho da sociedade e o desassombro dos políticos podem viabilizar o novo pacto federativo. Difícil? Sim, mas pode ser feito. O Brasil, ao longo dos anos e pacificamente, conseguiu reverter processos políticos inconvenientes. Derrotou a inflação endêmica e moderniza o Estado. Mais investimentos privados, aumento de emprego e da renda. Mas de 30 milhões de novos consumidores". Otimista demais? Talvez, mas otimismo é um dos traços mais marcantes de sua personalidade.

Em 2023, no artigo "Reforma tributária: a visão do comércio", citado anteriormente, Abram Szajman lembrou que, naquele momento de dificuldades econômicas, a situa-

ção dos contribuintes era particularmente delicada. "Eliminar a burocracia – dificultando, ao mesmo tempo, corrupção e fraudes – e tratar as empresas de acordo com o porte de cada uma são condições essenciais para o país receber investimentos e se inserir de maneira razoável no complexo cenário mundial. Afundado numa crise econômica que se prolonga desde 2015, o Estado brasileiro busca formas de se financiar, já que não consegue conter o apetite pantagruélico por mais receitas."

Muito poucas vezes a questão fiscal – a necessidade de o setor público buscar o equilíbrio duradouro entre receitas e despesas – fora vista pelo lado das despesas. Naquele momento, quando mais uma vez o país discutia uma reforma tributária, a questão essencial, a dimensão dos gastos do Estado, era deixada de lado. "Transformada em tábua de salvação pelo atual governo, a proposta em discussão no Congresso Nacional tem aspectos positivos, como a tributação no destino e a previsão de que o tributo não integrará a própria base de cálculo", reconhecia. Mas não incorporava sugestões da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo, baseadas numa questão central, a de que a mudança não poderia resultar na majoração da carga tributária setorial.

Por fim, no artigo conclamava: "O momento é de união do empresariado e de toda a sociedade civil brasileira para que esse processo resulte efetivamente em simplificação, desburocratização, manutenção da carga tributária setorial, limites às multas abusivas e legislações padronizadas. Espera-se da reforma tributária mais segurança jurídica aos contribuintes. Por essa razão, precisa ser mantida a tributação favorecida e diferenciada para micro e pequenas empresas optantes pelo regime do Simples Nacional, uma conquista prevista na Constituição Federal que deve ser preservada".

Afinal, em 20 de dezembro de 2023, o Congresso Nacional promulgou a Emenda Constitucional nº 132, que trata da reforma tributária. Um dos principais efeitos da reforma consiste na substituição gradativa de cinco tributos – ICMS, Imposto sobre Serviços (ISS), Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), Programa de Integração Social (PIS) e Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins) – por um sistema de tributação sobre o valor agregado (IVA Dual), composto da Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS), de competência da União, e do Imposto sobre Bens e Serviços (IBS), de competência compartilhada entre Estados, Distrito Federal e municípios. Além disso, foi criado o Imposto Seletivo, de competência federal, incidente sobre bens e serviços prejudiciais à saúde ou ao meio ambiente, como cigarro, bebidas alcoólicas e combustíveis fósseis.

O projeto original que resultou na EC 132 tramitava no Congresso desde 2019. "Hoje estamos fazendo história, estamos mudando o Brasil para melhor", disse o deputado federal Baleia Rossi, autor do projeto original, durante a cerimônia de promulgação da reforma tributária. O tema, como lembraram vários parlamentares, vinha sendo discutido fazia quarenta anos, ou seja, antes da promulgação da Constituição de 1988. Nem o modelo em vigor desde então era considerado satisfatório, como lembrou Abram Szajman em diversos artigos.

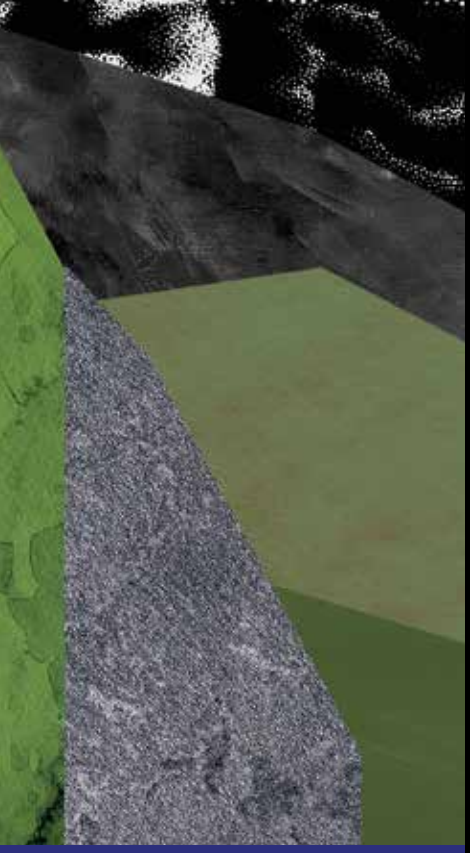
A Lei Complementar 214/25, aprovada em dezembro de 2024 e que regulamenta a reforma tributária, detalhou reduções ou isenções tributárias e definiu regras para a devolução de tributos para consumidores de baixa renda e para compras internacionais pela internet.

Entre as características da reforma destacadas por especialistas estão: uniformização da legislação, com regras padronizadas para todo o país abrangendo fato gerador, base de cálculo e alíquota; incidência ampla, não apenas sobre bens e serviços tangíveis mas também sobre economia digital, contratos de locação, licenciamentos e permutas; princípio da cobrança no destino, não mais na origem, como ocorria no sistema anterior e gerava distorções; e não cumulatividade, com a garantia de créditos tributários ao longo da cadeia produtiva.

Entre as vantagens do sistema decorrente da reforma tributária aprovada em 2023 são citadas: simplificação, por meio da redução da complexidade e da burocracia; equidade fiscal, com impostos considerados mais justos, incidindo de forma proporcional ao consumo; competitividade, ao melhorar o ambiente de negócios, atrair investimentos e estimular a formalização da economia; e transparência, com maior clareza para os contribuintes sobre os custos tributários efetivos.

Vale retomar aqui trecho do já citado artigo "Falta reformar o Estado", que Abram Szajman publicou no *Estad*ão de 14 de agosto de 2024: "Mudanças estruturais de impacto socioeconômico, como a recente reforma tributária, exigem consenso técnico e vontade política para acontecer no Brasil. Quando isso ocorre, os Poderes encontram alternativas viáveis ao país".

Espera-se que a reforma tributária tenha vida longa, para que Abram Szajman possa se concentrar em outros problemas, alguns muito velhos, mas de grande capacidade de sobrevivência.



PACTO COM O FUTURO



Participação na riqueza

Talvez não passe de trivialidade, para muitos, o fato de um documento discutido e aprovado por dirigentes de empresas defender o funcionamento, no Brasil, de um regime que assegure aos empresários "o exercício livre e estável das atividades". A liberdade de iniciativa e a estabilidade de regras estão entre os fundamentos que propiciaram o crescimento do mundo ocidental nos últimos séculos. A época, logo após o fim da Segunda Guerra Mundial, que opôs os defensores do regime democrático às ditaduras de cunho nazifascista, no entanto, recomendava a reafirmação desses princípios. No Brasil, a ditadura do Estado Novo, iniciada em 10 de novembro de 1937, havia terminado politicamente em 29 de outubro de 1945.

É surpreendente, porém, que, no mesmo documento em que defendem a liberdade econômica para si, esses mesmos dirigentes de empresas defendam a necessidade de garantir aos trabalhadores "uma existência digna e a crescente participação na riqueza produzida". Participação na riqueza produzida soa como palavra de ordem de organizações chamadas socialistas ou de esquerda, como muitas que floresceram no pós-guerra – e, em muitos países, passaram a ser severamente reprimidas ou até fechadas por força de lei, pois já estava começando o período que veio a ser conhecido como o da Guerra Fria, entre o capitalismo democrático do chamado mundo livre e o comunismo ditatorial da então União Soviética e de seus países-satélites.

Mas a expressão "participação na riqueza produzida", lembrada por Abram Szajman no artigo "Pacto com o futuro", publicado no jornal *O Estado de S. Paulo* em 5 de outubro de 2016, está no documento. Trata-se de um feito excepcional, que se tornou a baliza para a atuação do empresariado brasileiro nos campos social e educacional e no relacionamento com os trabalhadores. É a *Carta da Paz Social*. O documento é o resultado mais expressivo da I Conferência Nacional das Classes Produtoras (I CONCLAP), conhecida como Conferência de Teresópolis, onde ela se realizou, entre os dias 1º e 6 de maio de 1945. A *Carta* ainda hoje define as formas de prestação, pelas orga-

nizações empresariais, de serviços de atendimento social e cultural e de qualificação dos trabalhadores.

Oito décadas depois, a ideia de fraternidade e de solidariedade que perpassa todo o seu texto continua de grande atualidade. "Os empregadores e empregados que se dedicam, no Brasil, aos vários ramos de atividade econômica reconhecem que uma sólida paz social, fundada na ordem econômica, há de resultar precipuamente de uma obra educativa, por meio da qual se consiga fraternizar os homens, fortalecendo neles os sentimentos de solidariedade e confiança", afirma seu primeiro parágrafo.

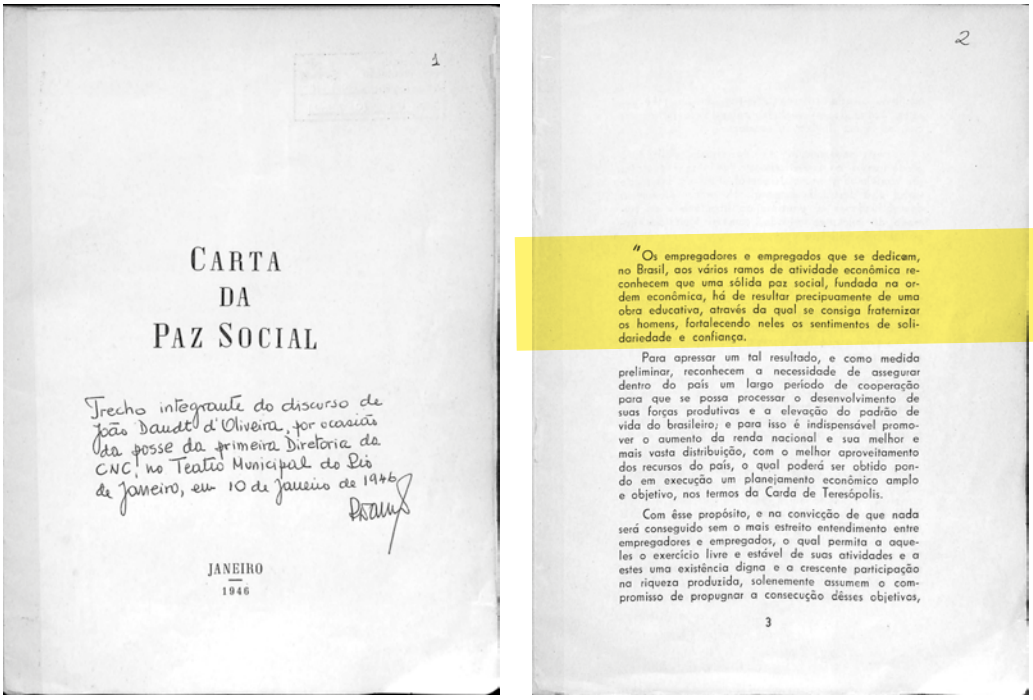
O princípio da justiça social, tantas vezes invocado por Abram Szajman em suas ações, bem como em seus pronunciamentos e artigos, para defender um país melhor do que este, está ali claramente defendido e utilizado como baliza para ações conjuntas: "Na convicção de que nada será conseguido sem o mais estreito entendimento entre empregadores e empregados, o qual permita a aqueles o exercício livre e estável de suas atividades e a estes uma existência digna e a crescente participação na riqueza produzida, solenemente assumem o compromisso de propugnar a consecução desses objetivos, mediante o recíproco reconhecimento de direitos e deveres, dentro de um verdadeiro regime de justiça social". Eis aí a expressão utilizada por Abram no artigo citado e a justiça social como princípio para a cooperação entre patrões e empregados.

A democracia, o capital como "meio de expansão econômica e bem-estar coletivo", o aumento rápido do poder aquisitivo da população ("não só por motivo de solidariedade social mas de conveniência econômica") e a criação de um fundo para ser aplicado em "obras e serviços que beneficiem os empregados de todas as categorias, e em assistência social em geral, repartindo com os institutos existentes as atribuições assistenciais e de melhoramento físico e cultural da população" estão entre os meios para ser alcançado o "verdadeiro caminho da justiça social" defendida pela *Carta da Paz Social*.

É daí que surgem instituições como o Senac e o Sesc. "Enquanto o papel do Estado era intensamente discutido, como ainda é hoje, um grupo de empresários, preocupados com as profundas desigualdades sociais que desde sempre caracterizaram o país, reuniu-se para criar instituições como o Serviço Social do Comércio (Sesc) e o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac), com suas congêneres na indústria", observou Abram no artigo "Pacto com o futuro".

A *Carta*, recordou Abram em seguida, estabeleceu os objetivos dessas instituições sustentadas exclusivamente por contribuições das empresas de cada setor: "atender às necessidades sociais urgentes e proporcionar aos trabalhadores a maior soma de bem-estar social e igualdade de oportunidades". A iniciativa, pioneira no país e no mundo, "antecedeu em décadas o envolvimento empresarial em projetos de responsabilidade social, que se consolidou nos anos 90, para adotar medidas que não só melhoraram continuamente o nível de vida dos empregados, mas lhes facilitaram os meios para seu aperfeiçoamento cultural e profissional".

Trabalhar para a sociedade foi a marca da ação dessas instituições desde sua criação. "Ao longo de sua história", recordou Abram nesse mesmo artigo, "o Sesc promoveu vários programas que se tornaram modelares nos campos da educação, da saúde, da cultura, do lazer e da assistência, permitindo a participação de milhões de trabalhadores do comércio e de serviços e da comunidade.



1

CARTA
DA
PAZ SOCIAL

Trecho integrante do discurso de João Daudt d'Oliveira, por ocasião da posse da primeira Diretoria da CNC, no Teatro Municipal do Rio de Janeiro, em 10 de janeiro de 1946

JANEIRO
1946

2

"Os empregadores e empregados que se dedicam, no Brasil, aos vários ramos de atividade econômica reconhecem que uma sólida paz social, fundada na ordem econômica, há de resultar precipuamente de uma obra educativa, através da qual se consiga fraternizar os homens, fortalecendo neles os sentimentos de solidariedade e confiança.

Para apressar um tal resultado, e como medida preliminar, reconhecem a necessidade de assegurar dentro do país um largo período de cooperação para que se possa processar o desenvolvimento de suas forças produtivas e a elevação do padrão de vida do brasileiro; e para isso é indispensável promover o aumento da renda nacional e sua melhor e mais vasta distribuição, com o melhor aproveitamento dos recursos do país, o qual poderá ser obtido pondo em execução um planejamento econômico amplo e objetivo, nos termos da Carta de Teresópolis.

Com êsse propósito, e na convicção de que nada será conseguido sem o mais estreito entendimento entre empregadores e empregados, o qual permita a aqueles o exercício livre e estável de suas atividades e a estes uma existência digna e a crescente participação na riqueza produzida, solenemente assumem o compromisso de propugnar a consecução dêsses objetivos,

3

Folha de rosto e trecho inicial da *Carta da Paz Social*. A carta expõe o desejo de empresários do setor de comércio e serviços na organização de uma sociedade equilibrada e conciliatória. Em 1942, o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) já havia sido fundado, com o intuito de suprir a necessidade de qualificação de mão de obra para a industrialização brasileira. Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.

Tais ações inspiraram e seguem inspirando o desenvolvimento de políticas de bem-estar social. Trata-se de uma das características mais marcantes do trabalho da instituição: colocar o seu 'saber-fazer' à disposição da sociedade".

Não se conseguiu isso sem dificuldades, sem a necessidade de enfrentar ameaças à continuidade das ações e dos programas dessas instituições cuja criação deram concretude a algumas das metas decisivas da *Carta da Paz Social*. "Enfrentando sucessivas ameaças de estatização ou sequestro parcial de suas verbas, não se desviou do caminho de mostrar, na prática, que responsabilidade social não se pode resumir aos atos filantrópicos e altruístas pontuais. Ao contrário, manteve desde sua criação uma parceria duradoura com os governos em diferentes níveis para articular projetos sociais com políticas públicas. E assim fazer valer, efetivamente, os direitos civis, políticos, sociais e econômicos tantas vezes negados aos brasileiros mais necessitados."



Abram Szajman com medalhistas olímpicos da natação brasileira de diversas gerações: à esquerda, Ricardo Prado; no centro, Fernando Scherer, o Xuxa; à direita, Gustavo Borges. Crédito: Sesc Memórias.

Num país muito desigual e que não consegue romper a transmissão da desigualdade entre gerações, o papel de instituições como o Sesc e o Senac continua essencial, recordou Abram no artigo. "No contexto de conhecidas e ainda não superadas mazelas das políticas públicas de cultura, educação, esportes, turismo e de promoção da saúde, o desenvolvimento da qualidade de vida e o sentido de cidadania, como propugna e realiza o Sesc, tem papel primordial na oferta de reais oportunidades para que os trabalhadores e seus dependentes tenham uma perspectiva mais ampla e digna para sua existência."

Quando o Senac (em janeiro de 1996) e o Sesc (em setembro de 1996) completavam 50 anos de operação, Abram Szajman destacou que, em 1984 – logo ao assumir o primeiro mandato à frente da Federação do Comércio e, simultaneamente, a presidência dos Conselhos Regionais do Sesc e do Senac –, o trabalho até então desenvolvido pelas duas instituições estimulava a rápida expansão da rede física, "maneira de multiplicar os atendimentos e ampliar o público beneficiário".

"Da ideia ao fato, a distância é medida em trabalho. Trabalho de harmonizar compromissos entre o possível e o utópico. De mobilizar vontades políticas, de persuadir aliados, de somar competências e de eleger ações apropriadas. De reunir recursos, de dispor deles de forma adequada, de superar dificuldades e de perseverar diante dos obstáculos. A distância entre a ideia e o fato é um feito sempre admirável."

Era assim que, como externou no já citado artigo "50 anos de modernidade", publicado na edição de setembro-outubro de 1996 da revista *Problemas Brasileiros*, "vemos esse período: anos de trabalho que consolidam a materialização de uma ideia surgida na década de 40, na esteira de acontecimentos gerados por uma guerra mundial recém-terminada, a qual, entre nós, ao lado de outros desdobramentos, deu origem ao grande surto de industrialização que alteraria o perfil do país". Era o momento em que o empresariado do comércio assumia, formal e concretamente, "o papel que lhe cabia enquanto agente não só do desenvolvimento econômico mas também social".

A modernidade estava na concepção de lazer, cultura e esportes como essenciais ao trabalhador do comércio. Outro exemplo desse trabalho inovador se deu com a atuação do Sesc com a população idosa. Da mesma forma, a criação da unidade Pompeia, na zona oeste da capital paulista, em uma antiga fábrica restaurada e reciclada na década de 1980, "veio realçar ainda mais o signo da modernidade".

Ainda no artigo citado, Abram ressaltou essa ideia como afirmação da igualdade entre indivíduos, "fundamento de qualquer sociedade que se pretenda democrática". E explicou: "Focalizamos a modernidade em sua aspiração de conciliar, no interior do Estado moderno, os

interesses individuais de cada cidadão com aqueles manifestados pela coletividade".

E como a ideia evoluiu? "Hoje vejo com alegria que o Sesc e o Senac permitiram que muitas pessoas tivessem maior participação na sociedade brasileira", disse Abram Szajman em depoimento para este livro. "Isso é que tem valor para mim." O crescimento das duas instituições deveu-se a maciços investimentos que "fizemos para atender a essa demanda reprimida, perto do local de moradia das pessoas, por isso são unidades bem localizadas".

Tudo isso foi debatido com Danilo Santos de Miranda, diretor regional do Sesc (de 1984 até sua morte, em 2023), e com Luiz Francisco de A. Salgado, diretor regional do Senac desde a posse de Abram na presidência da Federação do Comércio de São Paulo e do Conselho das duas instituições. "Decidi com o Danilo que iríamos investir muitos recursos na expansão da área cultural. E, com o Salgado, decidimos a modernização de nossos serviços na área de formação profissional. Estávamos saindo da máquina de escrever e da taquigrafia para o computador." Os resultados são exuberantes. "Formamos anualmente cerca de 500 mil pessoas nas diferentes unidades e nos diferentes cursos do Senac. No Sesc, com essa visão de fazer a área cultural e de lazer chegar aos mais necessitados, hoje são cerca de 2,5 milhões de frequentadores mensais em suas unidades." E completa: "Isso me deu muito ânimo para continuar trabalhando todos esses anos. Foi por isso que dediquei mais tempo do que devia na função de presidente. Podia ter transferido o cargo, mas fui ficando empolgado com os resultados, que continuam a surgir".

São impactos que empolgam outros dirigentes da Federação do Comércio. "Realmente, o trabalho que se desenvolveu

Evento de inauguração do Sesc Pompeia, em 1982, com a presença do então presidente da República, João Baptista de Oliveira Figueiredo. Crédito: Sesc Memórias.





Cecília e Abram Szajman na inauguração do Sesc Pompeia. Crédito: Sesc Memórias.



Abram Szajman no início das obras para a construção da sede própria da Federação do Comércio, no bairro da Bela Vista. Atualmente, o prédio abriga o Sesc 14 Bis. Crédito: Arquivo FecomercioSP.

no Senac, do ponto de vista social, da escolaridade e de cultura sob a liderança de Abram Szajman, me traz um orgulho fantástico, porque é uma instituição de ensino sem par, mesmo no mundo, que eu conheça. Não tem nada parecido com isso", disse Márcio Olívio Fernandes Costa, vice-presidente da FecomercioSP e presidente do Conselho de Assuntos Tributários da Entidade, em depoimento para a elaboração deste livro. "Em um país em que a gente tem um déficit educacional tão grande, se não existissem o Sesc e o Senac, esse abismo que existe, social e econômico, entre as classes privilegiadas e os marginalizados em um país muito heterogêneo do ponto de vista social, seria ainda muito maior."

Esse trabalho do Sesc e do Senac ganha relevância, como destaca Márcio Olívio, quando se comparam seus resultados com os alcançados pelo setor público, em todos os níveis e ao longo do tempo, com a fortuna gasta em incentivos e subsídios, em segurança pública, em saúde pública. "Se estivéssemos acompanhando a evolução do conhecimento tecnológico, não teríamos tantos desajustes sociais, nem seria necessária essa colcha de retalhos que se faz na economia nacional para poder, de alguma forma, atender às pessoas mais necessitadas."

A visão social, o princípio da modernidade, a preocupação de levar os serviços para perto do público, o objetivo de fortalecer a participação de cada um na vida social e política estão entre as características e os pontos marcantes da gestão do Sesc e do Senac ao longo do mandato de Abram Szajman no Conselho dessas instituições. Mas há

também marcas pessoais, do estilo de gestão com que ele tem discutido e decidido ou induzido as transformações pelas quais elas passaram a partir da década de 1980 e continuam a passar hoje. "Você imagina que existem pedidos para unidades do Sesc e do Senac em diversos lugares? Qualquer cidade quer ter uma unidade do Sesc, uma unidade do Senac. E ainda tem a demanda da capital", exemplifica o superintendente da Federação do Comércio, Antonio Carlos Borges, que acompanhou a gestão de Abram Szajman desde seu início.

"Eu assisti a muitas conversas desse tipo. Mas o que o levava a decidir era o princípio de ajudar, mas ajudar primeiro os que mais precisam. Ele demonstrava isso claramente. E fazia perguntas. Quantas pessoas nesse local vão precisar desse equipamento? Quem nós vamos atender? Qual é a região que nós vamos atender? Então, a inspiração para essas obras está exatamente nisso. Isso acabou sendo irradiado para o funcionamento das próprias entidades, para o Danilo e para o Salgado. Tanto que, cada vez que traziam um projeto para Abram analisar, eles já vinham com essa informação. Haja vista o caso da transferência do prédio-sede da FecomercioSP na Bela Vista para o Sesc. Não fosse a prova que Danilo lhe deu de que o Sesc naquela região ia atender a comunidade do Bixiga, Abram não teria concordado. É da característica do Abram. Acho que tem a ver, sei lá se muito ou pouco, com as origens dele."



O Sesc 14 Bis, concebido para atuar como um polo de diversidade e de conexão com os artistas e coletivos da Bela Vista e do entorno. Crédito: Sesc Memórias.

Cobiça

A despeito do papel que vêm desempenhando desde sua criação, o Sesc, o Senac e as instituições congêneres de outras áreas do setor produtivo têm sido alvo frequente de órgãos públicos, interessados em se apropriar de parte da receita (quando não de toda ela) que as sustenta. As fontes de recursos financeiros dessas instituições, administradas por federações e confederações dos empregadores, são as contribuições feitas por empresas. São elas que sustentam o chamado Sistema S (atualmente chamado de Sistema Comércio), do qual o Sesc e o Senac fazem parte, junto de instituições de ensino, lazer, esporte e cultura de outros segmentos da economia. As alíquotas variam conforme o tipo de contribuinte e o destino da arrecadação. O Sesc recebe 1,5% da folha de pagamento das empresas do setor, e o Senac recebe 1%. São recursos privados, arrecadados apenas por um órgão público, a Receita Federal, que é remunerada por esse serviço, com o direito de retenção de 3,5% do volume arrecadado.

Certas medidas destinadas corretamente a estimular a atividade empresarial, contudo, podem afetar a arrecadação dos recursos para essas instituições de atendimento social e de formação profissional. Uma delas foi o Projeto de Lei Complementar nº 100/06, que instituiu o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, e que, aprovado e sancionado, ficou conhecido como a Lei do Supersimples.

Elogiado por estimular um importante segmento da economia e reduzir o índice de informalidade no mercado de trabalho, o projeto tinha, porém, um aspecto que preocupava as entidades mantenedoras de instituições como o Sesc e o Senac. "Por seu Art. 13, parágrafo 30, as microempresas e as empresas de pequeno porte são dispensadas do recolhimento das contribuições vinculadas ao sistema sindical, como Sesc e Senac", destacou Abram Szajman no artigo "Sesc e Senac em perigo", que publicou na *Folha de S.Paulo* em 2 de outubro de 2006.

Mesmo reconhecendo os benefícios que a futura lei traria para o país – como a diminuição e a unificação de impostos e contribuições,

a formalização das empresas e, assim, a inclusão socioeconômica de muitos empresários, o aumento dos empregos formais e o aumento da arrecadação do INSS, entre outros –, Abram advertia:

"Mesmo tendo havido um debate público, no qual governo, partidos políticos e entidades da sociedade civil registraram opiniões e sugestões para a elaboração do projeto de lei, ele peca por não preservar conquistas caras à sociedade brasileira, ainda cindida entre o mais alto desenvolvimento e a miserabilidade da população."

Ele se referia aos "serviços destinados aos trabalhadores do comércio e serviços e seus dependentes oferecidos por instituições sem fins lucrativos, mantidas exclusivamente pela classe empresarial, sem onerar os empregadores e os cofres públicos". Recordou em seguida que o Sesc e o Senac "trabalham para o bem-estar social, para a melhoria da qualidade de vida e para o desenvolvimento cultural desses trabalhadores, cultivando os valores de cidadania e participação social responsável". Além disso, essas instituições geravam empregos para diferentes grupos profissionais. "Hoje, mais do que nunca, não há como conceber desenvolvimento econômico dissociado da prosperidade social."

Alertava, por fim, que o projeto de lei complementar poderia excluir um benefício que pertencia ao trabalhador havia sessenta anos (naquele ano de 2006): "Ressalte-se que os trabalhadores das micro e das pequenas empresas são os maiores usuários do Sesc e do Senac, e serão esses trabalhadores que perderão o direito de usá-los".

Projetos importantes voltados para "a formação dos trabalhadores aptos, críticos, participativos e integrados à sociedade" seriam prejudicados. Igualmente seriam afetados os planos de expansão física de centros culturais, desportivos e educativos. Ações socioeducativas teriam de ser reduzidas.

A consequência poderia ser pesada para os beneficiários das ações do Sesc e do Senac: "A circunscrição do trabalhador a um mero consumidor de bens materiais, distante da essência que o torna cidadão, qual seja: a possibilidade e a oportunidade de instruir-se, de capacitar-se, de ter lazer, de ter acesso às manifestações artísticas, de praticar um esporte, de ter orientações para melhorar e preservar sua saúde, de poder viajar com sua família, enfim, de estar incluído, de sentir-se incluído e crente na possibilidade de desenvolvimento permanente".

No artigo "Mutilação anunciada", publicado na *Folha* em 20 de janeiro de 2007, ao responder à pergunta do jornal sobre como o Supersimples prejudicaria o Sistema, Abram Szajman afirmou: "O Sesc e o Senac – mantidos pelos empresários do setor do comércio e serviços – terão redução de receita de ordem de 20%, e, para o Sesi e o Senai, a perda será de 10%, segundo projeções das entidades".

Do ponto de vista jurídico, lembrou que a Constituição de 1988 assegurou, no Art. 240, "as atuais contribuições compulsórias dos empregadores sobre a folha de salários, destinadas às entidades privadas de serviço social e de formação profissional vinculadas ao sistema sindical". A legislação de 1996, que criou o regime anterior para as microempresas e empresas de pequeno porte, chamado Simples, igualmente manteve essas contribuições.

Embora reconhecesse a importância da atualização dessa legislação, destacou: "A modernidade empresarial, porém, não pode ser obtida à custa do retrocesso social. Pelos ralos do desperdício da inchada máquina estatal, em todos os níveis, continuarão a escorrer os tributos pagos pelas pequenas em-



A lembrança constante do trabalho do Sesc e do Senac: "Não há como conceber desenvolvimento econômico dissociado da prosperidade social". Crédito: Arquivo FecomercioSP.

presas. Somente as instituições privadas de serviço social e formação profissional foram atingidas pela ação ou omissão de alguns políticos que, nos tribunais e palanques eleitorais, fazem juras de apoio ao trabalho dessas entidades".

Por fim, no mesmo artigo, Abram Szajman chamou a atenção do então presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva, "para a espada que paira sobre o Sistema S, com data marcada para iniciar a mutilação". E lembrava frase do então presidente sobre o papel das instituições sociais e de formação profissional mantidas pelos empresários. "Só critica o Sistema S quem nunca precisou dele", disse Lula certa vez. "Foi um curso de torneiro mecânico no Senai que abriu as portas da história para um operário tornar-se presidente do Brasil", lembrou Abram.

"O Sesc e o Senac, cujo trabalho sociocultural e educacional é nacional e internacionalmente reconhecido, não podem e não devem ser afetados. A menos que se queira manter a juventude das grandes cidades, por falta de alternativas, como exército de reserva do crime organizado", concluiu Abram em seu artigo.

A força desses argumentos não foi suficiente para mudar as linhas gerais do Projeto de Lei Complementar nº 100/06. Ele foi aprovado por unanimidade pelo Senado no dia 8 de novembro de 2006. Por ter sido alterado por emendas dos senadores, voltou para a Câmara dos Deputados, em que foi aprovado em caráter final. O texto foi sancionado por Lula, com vetos, no dia 14 de dezembro de 2006. Tornou-se a Lei Complementar nº 123, que "institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte". Na versão final, a isenção dessas empresas da contribuição para o Sistema S

permaneceu no Art. 13, como na versão original, com parágrafo único com a seguinte redação: "As microempresas e empresas de pequeno porte optantes pelo Simples Nacional ficam dispensadas das demais contribuições instituídas pela União, inclusive as contribuições para as entidades privadas de serviço social e de formação profissional vinculadas ao sistema sindical, de que trata o Art. 240 da Constituição Federal, e demais entidades de serviço social autônomo".

Em novembro de 2010, o deputado Ademir Camilo (PDT-MG) propôs projeto de lei complementar restabelecendo a contribuição das micro e pequenas empresas para o Sistema S. O projeto recebeu o número PLP 600/2010. Sua redação era simples: apenas propunha a retirada, do Art. 13 citado, do trecho "inclusive as contribuições para as entidades privadas de serviço social e de formação profissional vinculadas ao sistema sindical, de que trata o Art. 240 da Constituição Federal". Na justificativa do projeto, o deputado mineiro afirmou que, com o texto da Lei Complementar nº 100/06, "ficaram as entidades pertencentes ao 'Sistema S' seriamente prejudicadas e impedidas de atender aos empregados das micro e das pequenas empresas, por não haver mais receita para custear os serviços a estes prestados".

No entender de Camilo, "não podem essas entidades lançar mão de recursos arrecadados de empregadores que se encontram fora do regime do Simples Nacional, para custear a prestação de serviços a empregados das micro e das pequenas empresas, incluídas no Simples Nacional, que não contribuem para o sistema". Além disso, argumentava o deputado, "a despeito de isentar os optantes do Simples Nacional de outras contribuições, a medida promoveu verdadeira injustiça social, pois são exatamente os empregados das micro e das pequenas empresas os mais carentes e os mais necessitados dos serviços prestados pelas entidades do 'Sistema S', uma vez que, atualmente, até o Ensino Fundamental é parcialmente mantido por essas instituições".

Em condições normais, a proposta seria examinada pela Comissão de Finanças e Tributação e pela Comissão de Constituição de Justiça e de Cidadania da Câmara antes de seguir para o plenário. O projeto não andou. Como determina o Regimento Interno da Câmara, no fim da legislatura, devem ser arquivadas as proposições em tramitação, isto é, que não tenham obtido decisão do plenário. Foi o que aconteceu com o PLP 600/2010. Desarquivado alguns anos depois, a proposta novamente não teve andamento na Câmara.

O fato de os recursos para o Sistema S serem recolhidos pela Receita Federal faz com que muitas pessoas, especialmente na área governamental, equivocadamente considerem essa receita do Sistema S como um tributo – e, assim, tentarem se apoderar de parte dela.

Uma das tentativas mais amplas para a transferência de receita do Sistema S para o Tesouro Nacional foi feita em 2008, pelos então ministros da Educação, Fernando Haddad, e do Trabalho, Carlos Lupi. O projeto do governo estabelecia que, antes da liberação dos recursos para as instituições que prestam serviços sociais e de formação profissional vinculadas a organizações sindicais do empresariado, o governo avaliaria a oferta de vagas por essas instituições. Era, na essência, a estatização de recursos até então administradas por instituições empresariais privadas e vinculadas à estrutura sindical dos empregadores para a prestação de serviços aos trabalhadores das correspondentes categorias profissionais.

Operacionalmente, a estatização seria feita por meio da criação de um Fundo Nacional de Formação Técnica e Profissional, a ser composto com os recursos destinados ao Sistema S, formado por entidades como Sesc, Senac, Senai, Sesi e Sebrae. Na justificativa do governo, "o objetivo do novo fundo é ampliar a oferta de cursos de formação profissional gratuitos e presenciais". Os beneficiados seriam, principalmente, alunos do Ensino Médio das escolas públicas e trabalhadores desempregados que recebem o seguro-desemprego. Na proposta do governo, o Funtep não incluiria os serviços sociais, apenas os de aprendizagem.

"A tática não é nova", reagiu Abram Szajman no artigo "O lobo e o cordeiro", que publicou no jornal *O Estado de S. Paulo* em 16 de maio de 2008. "Sempre que algum ministro tem alguma ideia miraculosa para salvar o país, ou a sua pasta, lembra-se do chamado Sistema S. Não para tentar imitar a excelência de seus serviços, que a sociedade brasileira sempre admirou, mas para se apropriar da chave do cofre."

No caso da proposta dos ministros Haddad e Lupi, "o procedimento será cirúrgico e sem anestesia: para ajudar a manter o Funtep simplesmente se corta a sangue-frio um terço dos seus recursos". Tratava-se de um erro grave "e ululantemente óbvio, como diria Nelson Rodrigues". Em seguida, Abram indagava: "Como é que vão retirar recursos exatamente da área do bem-estar social dos trabalhadores, num país com carências tão graves como o Brasil? O que é que essas entidades vão fazer com seus programas sociais, educativos e culturais? Devem fechá-los em um terço também?".

Para as entidades educacionais, como Senac e Senai, a proposta do governo era "mais ardilosa": "Elas receberão de mão beijada os recursos retirados a bisturi das entidades sociais, mas pagarão um alto preço pelo agrado. Serão administradas diretamente pela mão do poder público, que lhes vai dizer onde, como e o que fazer com os recursos".

Era o mesmo poder público que, lembrava Abram, "diminuiu em cerca de dez vezes os recursos do Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT) destinados à qualificação profissional", conforme dados do Dieese.

Na verdade, como interpretava Abram, havia uma questão velada no caso da proposta de criação do Funtep e de outros assemelhados. "A questão é que as entidades empresariais, reunidas no assim chamado Sistema S, sempre serão culpadas de alguma coisa, não importa o quê. É a reprise da velha fábula do lobo e do cordeiro. Alguma culpa o Sistema S há de ter e o que lhe acontece será merecido. É o que parecem dizer todos os que assestam suas baterias contra essas entidades."

Acusam-no, listou Abram, de suposta falta de transparência, "mas os detratores se esquecem de dizer da auditoria feroz que o Tribunal de Contas da União e a Controladoria-Geral da União fazem de suas contas, dia a dia, mês a mês, ano a ano". Outras vezes, acusam o Sistema S de não ouvir o poder público e os trabalhadores, "omitindo o fato de que ali estão, sim, em grande número, representantes do Ministério da Educação, do Ministério do Trabalho e Emprego, do Ministério da Previdência e Assistência Social e do Ministério do Planejamento" nos Conselhos dessas entidades. E nem fazem menção à presença de representantes dos trabalhadores, com voz ativa nesses Conselhos.

Com o objetivo de mostrar a importância dessas entidades para o ensino no país, o ar-

tigo trouxe números. "Segundo ainda o Dieese, enquanto o poder público federal responde por apenas 6,7% de todos os cursos de educação profissional existentes em nível nacional, as entidades do Sistema S respondem por nada menos que 36,3% do total, só superadas pelo conjunto dos cursos privados, que é da ordem de 46%. Não são perfeitas, claro: enfrentam dificuldades e podem cometer equívocos. Mas nada que se compare aos equívocos históricos da educação brasileira, por exemplo, reconhecidamente uma das piores do mundo em qualidade, apesar dos esforços da abnegada classe dos professores."

Em outro artigo – "A natureza do escorpião", publicado em 8 de abril de 2008 na *Folha de S.Paulo* –, Abram Szajman lembrou, novamente, que o Sesc e o Senac foram criados na década de 1940 "por empresários que se mobilizaram para oferecer, com recursos próprios, melhores condições de vida e oportunidades a uma classe trabalhadora urbana que crescia explosivamente". Por isso, propor sua extinção ou a redução drástica das contribuições que os sustentam "é desatino equivalente ao do escorpião da fábula, que determina a própria desgraça quando não resiste à tentação da ferroada mortal na rã que, solidariamente, o conduzia à segurança da margem".

Chegou-se, no final das discussões sobre a criação do Funtep, a uma solução negociada. O governo desistiu da criação do Fundo, e as entidades empresariais assumiram o compromisso de destinar, até 2014, dois terços de seus recursos para cursos gratuitos de Ensino Técnico. Esse acordo foi formalizado com a sanção, em outubro de 2011, do projeto que instituiu o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e ao Emprego (Pronatec).

Antes dessa solução negociada, o então ministro da Educação, Fernando Haddad, com base num anúncio de que o governo teria descoberto uma "dívida" bilionária das entidades do Sistema S, dizia que essa "dívida" seria cobrada com a ampliação da oferta de vagas gratuitas para o Ensino Técnico, como afinal se formalizou com a criação do Pronatec. Entendendo a atitude como "o segundo ataque desfechado pelo ministro para abocanhar recursos e tentar intervir na gestão do Sistema S", Abram Szajman publicou no jornal *O Estado de S. Paulo* de 28 de fevereiro de 2011 o artigo "Tira o olho, ministro", que concluiu com estas palavras:

"Como já disse o ex-presidente Luiz Inácio Lula da Silva, torneiro mecânico formado pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai), 'só critica o Sistema S quem nunca precisou dele'. Por isso, só nos resta pedir: tire seu olhar do Sistema S, ministro, e volte-o para o Enem [o Exame Nacional do Ensino Médio], para o Sisu [o Sistema de Seleção Unificada], para o Fies [o Fundo de

Financiamento Estudantil] e para o Pisa [o Programa Internacional de Avaliação de Estudantes]. São siglas que merecem muito mais a sua atenção do que as nossas."

A tentativa mais recente (até o momento de redação deste livro) de desvio de recursos do Sistema S para outras atividades ocorreu durante a tramitação, no Congresso, da Medida Provisória nº 1.147, de 20 de dezembro de 2022, que garantia isenções tributárias para empresas beneficiadas pelo Programa Emergencial de Retomada do Setor de Eventos (Perse). Foi um dos últimos atos legislativos do então presidente da República, Jair Bolsonaro, derrotado na disputa pela reeleição naquele ano.

O relator da medida provisória, deputado José Guimarães (PT-CE), fez várias alterações no texto original, das quais resultou um substituto que, entre outras medidas, incluía a determinação de direcionar 5% da arrecadação das contribuições das empresas ao Sesc e ao Senac para custeio da Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo (Embratur). O relator alegava que as contribuições para o Sesc e o Senac somaram cerca de R$ 8,9 bilhões em 2022, o que resultaria em cerca de R$ 400 milhões para a Embratur naquele ano.

Em comunicado, a Diretoria do Serviço Social do Comércio afirmou que, caso a transferência fosse aprovada, "seriam fechadas 36 unidades do Sesc, com corte de 1.994 empregos, e deixariam de ser investidos R$ 121 milhões em atendimentos gratuitos". Mais ainda:



Abram Szajman durante aula inaugural ministrada pelo cardeal Dom Paulo Evaristo Arns, então arcebispo de São Paulo, no Sesc Consolação, em 1982. Crédito: Sesc Memórias.

"Haveria diminuição de 2,6 milhões de toneladas de alimentos distribuídas por programas como o premiado internacionalmente Mesa Brasil Sesc, supressão de 2,6 mil exames de saúde e de 37 mil atendimentos em atividades físicas e recreativas. Além disso, ocorreria ainda o corte de 2 mil apresentações culturais, com público estimado em 14 milhões de pessoas".

Mesmo assim, o projeto de conversão da MP 1.147, com a destinação de 5% dos recursos do Sesc e do Senac para a Embratur, foi aprovado pela Câmara no dia 25 de abril de 2023 e pelo Senado em 24 de maio do mesmo ano. Enviado para a sanção da presidência da República, o texto recebeu um veto. Como já havia prometido, o presidente, Luiz Inácio Lula da Silva, vetou a transferência de 5% da receita do Sesc e do Senac para a Embratur. Na mensagem de veto que encaminhou ao Congresso, Lula foi claro: "Em que pese a boa intenção do legislador, a proposição legislativa retira valores consideráveis do orçamento do Serviço Social do Comércio e do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial de forma imediata, o que pode acarretar em prejuízos para alguns serviços sociais relevantes prestados pelas entidades do Sistema S". Mais uma vez, sem precisar mencionar o fato, o torneiro mecânico habilitado pelo Sistema S (o Senai, no caso) reconheceu o papel social dessas entidades.

Gestos como esse dão mais sentido às palavras finais do já citado artigo "Pacto com o futuro", que Abram Szajman publicou no *Estadão* de 5 de outubro de 2016:

"Como há 70 anos, é preciso selar novamente este pacto com o futuro por meio da compreensão de que o desenvolvimento econômico só tem sentido se acompanhado do desenvolvimento humano e o conhecimento for reconhecido como o patrimônio mais valioso, para as pessoas e para os países."

A cultura no centro

"Ao longo de sua história, o Sesc vem apresentando um trabalho modelar nas áreas de educação, cultura, lazer, saúde e assistência, tendo como horizonte os anseios por uma sociedade mais justa e democrática", afirmou Abram Szajman na mensagem em que apresentou o relatório de gestão de 2023 do Serviço Social do Comércio. É um resumo muito sintético do que, desde sua criação, em 1946, o Sesc vem fazendo no Estado de São Paulo. O horizonte lembrado por ele, "uma sociedade mais justa e democrática", é também o horizonte que o próprio Abram se colocou para seu trabalho em todas as instituições de caráter social e empresarial que apoiou, como dirigente ou como colaborador.

No início da apresentação do relatório, destacou que os princípios do Sesc, "alinhados às propostas de melhoria da qualidade de vida e à promoção da cidadania, propõem-se a fomentar uma sociedade mais produtiva, participativa e crítica". São igualmente metas que Abram defende para o país.

Há uma especificidade do trabalho do Sesc que ele ressaltou no texto. Trata-se da importância dada à organização do tempo na vida das pessoas. O trabalho, obviamente, influencia decisivamente a organização do tempo, pois é essencial no conjunto das atividades produtivas que asseguram sustento financeiro e oportunidade contínua de aprendizado e realização pessoal. Mas há um lado suplementar, o tempo passado fora do trabalho, que "deve ser valorizado em toda a sua importância e complexidade, com o propósito de proporcionar experiências e perspectivas para a transformação social". Experiências em sentido muito amplo, como se vê pela oferta de oportunidades que as diferentes atividades do Sesc proporcionam aos usuários, e contatos e conhecimentos que lhes abrem a possibilidade de ter uma nova visão da sociedade e da realidade que os cerca, criando, assim, as "perspectivas para a transformação social".

Conforme observou Abram, "a proposta institucional oferece o contato com ações de caráter sociocultural e educativo, as quais refletem a responsabilidade social e o compromisso do empresa-

riado desses setores para a promoção do bem-estar nas comunidades nas quais está inserido".

E em que bases isso tem sido feito? "Uma trajetória em expansão, possível graças à capacidade de equilibrar bases sólidas com inovações – impulsionadas pelo pensamento criativo das equipes, além de uma gestão de recursos responsável, inspirada pelas melhores práticas privadas, dada pela estrutura organizacional do Departamento Regional de São Paulo." Quanto aos investimentos, "uma vez aplicados na cultura e na educação, enaltecem o papel dessas esferas tanto no que tange à qualidade de vida da população quanto em seu desempenho para a economia do país, por meio da geração de empregos e renda". Desse modo, "reafirma-se o compromisso social do empresariado no sentido de promover processos de educação permanente e programas que almejam a autonomia dos participantes, validando os valores essenciais do Sesc".

Seu amigo pessoal Ricardo Tripoli, que foi vereador, deputado estadual, deputado federal, secretário estadual e secretário municipal e é companhia frequente de Abram em jantares e em viagens ao exterior, destaca sua visão social, particularmente importante por ser ele "uma pessoa que chegou lá", isto é, alcançou posições em sua vida pessoal que poucas pessoas alcançaram. No momento de discussão entre a prefeitura paulistana e a Diretoria do Senac sobre a doação de um terreno público para a construção de uma unidade no bairro de São Miguel Paulista, Tripoli assim interpretou o modo de agir e decidir de Abram: "Ele queria levar o Senac para a periferia, para atender o pessoal que vinha de Itaquera, Guaianases, São Mateus, aquele mais fundo da zona leste. Todos estariam vindo para São Miguel, entendeu?". (O Senac São Miguel Paulista será descrito mais adiante, neste capítulo.)

Tripoli vê Abram Szajman como um homem sempre preocupado com a sociedade, com os problemas locais. "Ele tem uma coisa muito interessante", conta. "Ele é como um médico, pega no pulso das pessoas, e sente qual a dificuldade que elas têm. Logicamente essa é uma maneira de expressão, mas ele sente as necessidades das pessoas. Se ele puder, ele se dedica a atender essas necessidades, como tem feito com os novos empreendimentos." Em seguida, Tripoli recordou outros projetos do Sesc, como os destinados ao centro da cidade de São Paulo. "Quem quer ir para o centro? Ninguém. Mas, na hora em que você põe um equipamento desses no centro [o novo centro administrativo do Sesc, que ocupará o Edifício João Brícola, prédio que abrigou a loja de departamentos Mappin], você muda a visão dessa parte da cidade. Muda a visão de quem mora no centro." E, muito provavelmente, mudará as formas de ocupação e utilização da região central da capital paulista.

A mensagem de abertura do relatório do Sesc de 2023 também abordou o conceito de tempo livre do trabalhador, já citado anteriormente neste livro. A ideia desse período como um espaço repleto de possibilidades em termos de formação, sociabilidade e exercício de participação cidadã também embasara o *Plano estratégico para a nova década – o Sesc nos anos 90*, publicado em maio de 1990: "O uso do tempo livre do trabalhador no comércio e serviços é visto como uma das alternativas mais ricas para formar a consciência crítica dos indivíduos. Além do acesso aos bens culturais existentes, o Sesc oferece oportunidades de criação e produção cultural, com oficinais culturais, cursos de desenvolvimento artístico, debates de novas ideias

“Da ideia ao fato, a distância é medida em trabalho. De mobilizar vontades políticas, de somar competências e de eleger ações. De reunir recursos, de dispor deles de forma adequada, de superar dificuldades e de perseverar. A distância entre a ideia e o fato é um feito sempre admirável.”



À esquerda, Danilo Santos de Miranda e Abram Szajman conversam com Gilberto Gil. Crédito: Arquivo FecomercioSP.

estéticas, filosóficas e sociais, e com implementação de atividade de expressão em oficinas de criatividade".

Abram acompanhou todo esse processo, desde as primeiras discussões sobre o rumo que as atividades deveriam tomar, as bases que as marcariam e os planos de expansão para atender a um número crescente de trabalhadores. "Mais do que permitir, Abram incentivou e fortaleceu o trabalho de cumprimento da diretriz básica do Sesc, que está expressa nos seus documentos de origem, e fez isso de maneira muito clara, fazendo valer o compromisso de que a ação da Entidade deve estar baseada no respeito ao ser humano, na sua valorização integral, em todos os sentidos", disse, ao autor deste livro, a pessoa que assumiu a Diretoria Regional no início da gestão de Abram Szajman e a exerceu por quarenta anos, Danilo Santos de Miranda, falecido em 2023.

Na gestão Abram-Danilo, o Sesc ampliou o programa de expansão física e de diversificação de atividades, para atrair mais público e promover o que a direção chamava de democratização e difusão cultural. "A cultura ganhou um peso significativo não porque a gente gosta de artistas e das artes, mas porque a cultura, de modo geral, está no centro de qualquer ação humana efetiva de mudança e transformação para melhorar", justificou Danilo.

Essa visão é enfatizada pelos dirigentes do Sesc no folheto "Sesc-SP – A educação como cultura", no qual afirmam: "Ao eleger a distribuição social da cultura como diretriz programática, o Sesc São Paulo não só reafirmou seu papel como instituição compromissada com o bem-estar do trabalhador do comércio e serviços, de seus fami-

liares e da sociedade como um todo, como também assumiu o papel a ele delegado, e a toda a iniciativa privada, pelo governo da organização e da viabilização da produção cultural no país".

Abram, "uma pessoa lúcida", nunca pretendeu ser um intelectual ou acadêmico, mas teve inteira percepção do papel e da importância do Sesc, e também do Senac, e estimulou as ações dessas entidades, completou Danilo. Segundo ele, Abram sabia que "o componente vital para as pessoas que mais necessitam de atenção e cuidado é cultural e educativo", disse o então diretor regional do Sesc. Daí a instituição, na gestão de Abram, ter procurado proporcionar meios para que essas pessoas aquirissem condições de melhorar de vida, encontrar empregos melhores.

"Minha gestão foi um período de dedicação integral, um trabalho de articulação, mobilização, na base dos sindicatos filiados à FecomercioSP, que também se modernizaram", recordou Abram em depoimento para o autor deste livro. "Com isso, foi possível, durante esse longo período, tratar dos assuntos mais importantes do comércio e da sociedade como um todo. E isso foi feito sempre tendo como ideais aqueles de uma economia de mercado. E sempre tendo em vista também a parte social, através das entidades que são geridas pela Federação. Foram quarenta ou cinquenta anos em que o Sesc pôde expandir suas atividades de cultura, esportes e lazer e o Senac es-

Trechos de publicação do Sesc São Paulo para o início do novo milênio. O texto de abertura destaca que sua presença em todos os setores da sociedade é "resultado da aplicação conscienciosa e persistente de princípios de ação muito claros [...] um estilo de administrar ao mesmo tempo austero e flexível, realista e imaginativo". Crédito: Sesc Memórias.




Apresentação

O SESC de São Paulo é hoje uma das mais importantes instituições sociais e culturais do país. Prova disso é a excelência de suas realizações e serviços prestados aos trabalhadores do comércio e à comunidade, bem como a admirável capacidade de suas instalações, que permitem realizar a cada ano nada menos que 35 milhões de atendimentos. A forte presença da entidade em todos os setores da sociedade e o prestígio de que goza não são fruto do acaso, mas resultado da aplicação conscienciosa e persistente de princípios de ação muito claros. Esses princípios definem um estilo de administrar ao mesmo tempo austero e flexível, realista e imaginativo, qualidades essenciais a uma instituição que tem meio século de existência mas que necessita estar em permanente renovação, adaptando-se a um mundo em rápida transformação.

tendeu amplamente sua área de atuação na formação profissional."

Sucessor de Danilo Santos de Miranda na Diretoria Regional do Sesc, Luiz Galina lembra que seu antecessor – com quem trabalhou desde o início da gestão, em 1984 – baseou sua atuação com a visão de lazer fortalecida pela visão de cultura. "Cultura não no sentido apenas de atividades artísticas, mas cultura como modo de vida de um país, de uma região, de uma comunidade", disse em entrevista publicada pelo *Valor Econômico* em 15 de maio de 2024. "Esse conceito era em que o Danilo acreditava. Tudo o que fazemos, seja na área de alimentação, esporte, saúde, tudo isso faz parte do nosso modo de ser, valorizar a saúde pela alimentação, esporte, assistência odontológica. É um aprendizado cultural."

Quando assumiu a função, Galina tinha 55 anos de trabalho no Sesc. Iniciou sua carreira junto com Danilo Santos de Miranda. No início, em 1968, trabalhou como orientador social. Como Danilo, percorria bairros afastados da capital e cidades do interior de São Paulo onde não havia serviços fixos do Sesc. A equipe, normalmente de três pessoas, viajava numa perua Kombi com equipamentos para atividades culturais, esportivas, artísticas e de orientação social e médica para a população. Essas equipes ficavam cerca de um mês na cidade, atendendo às principais necessidades da população. O programa foi mantido pelo Sesc por cerca de dez ou doze anos. Depois, os orientadores sociais passaram a trabalhar nas unidades fixas do Sesc. Ao longo de sua carreira, Galina trabalhou na administração central do Sesc, na divisão de Saúde, na divisão de Esportes. Também participou da equipe que compunha a assessoria econômica da Federação do Comércio, então chefiada por Antonio Carlos Borges. Foi o principal assessor de Danilo no período em que este ocupou a Diretoria Regional do Sesc.


Importante é
cuidar bem das
PESSOAS

A pedra de toque das instituições que trabalham com o social e com a cultura é a qualidade de seus recursos humanos. É um tipo muito peculiar de trabalho, que só funciona com altíssimos níveis de motivação, pois exige uma adesão pessoal muito forte de quem realiza cada tarefa.
A atual administração buscou, desde o início, dar conta das necessidades motivacionais e de desenvolvimento profissional dos recursos humanos do SESC, através de uma contínua e eficaz política de recrutamento e seleção de novos servidores, treinamentos de capacitação e reciclagem dos que já estão em atividade, complementada por um programa de bolsas de estudos que tem atingido níveis altíssimos de beneficiados.
A atual administração também concretizou uma antiga aspiração dos funcionários do SESC, ao aprovar o plano de complementação de aposentadoria. Esse plano tem permitido uma aposentadoria mais digna e segura para os que completam as condições necessárias, ao mesmo tempo em que abre espaço para novos profissionais, oxigenando a entidade em todos os seus escalões.


Um dos males da administração em geral é a paralisação de programas e projetos a cada vez que há troca de dirigentes ou governantes. Obras em andamento são abandonadas, programas importantes são drasticamente reduzidos ou mesmo encerrados, provocando enorme desperdício de recursos e, o mais grave, deixando de atender pessoas que estavam se beneficiando dessas realizações.

Valorizar a
EXPERIÊNCIA

A atual administração do SESC, ao assumir sua primeira gestão, tratou inicialmente de avaliar os projetos, obras e programas que estavam em andamento. Examinou criteriosamente todos os seus detalhes, o público a que estavam atendendo, o custo que significavam e o resultado que vinham proporcionando. E optou por sua continuidade, adequando alguns deles aos novos tempos e ampliando outros para que se tornassem socialmente rentáveis.

Como assistente de Danilo, Galina trabalhou também na administração financeira. Lembra-se de que Abram Szajman, já como tesoureiro da Federação do Comércio, via todos os dias a movimentação do Sesc e, às vezes, recomendava a revisão de determinadas despesas, sugerindo sua redução. Conferia tudo e pedia justificações para os gastos. Dava orientações e alertava para a necessidade de a instituição estar preparada para momentos de crise.

Galina lembra que, num desses momentos, quando a entrada de receitas não foi suficiente para cobrir compromissos a vencer do Sesc, que poderiam resultar em multas se não quitados no prazo, Abram cobriu o pagamento com recursos pessoais, com dinheiro próprio. E não era pouco dinheiro, lembra Galina. (O empréstimo foi pago assim que as receitas do Sesc foram normalizadas.) Por isso, a orientação da Abram sempre foi a de manter reservas. "Da receita que o Sesc recebia, aplicávamos na manutenção, no desenvolvimento das atividades, nos investimentos em reformas e em novas unidades, mas sempre guardávamos uma porcentagem para compor uma reserva financeira que poderia ser utilizada em momentos de dificuldades", conta Galina. "Ele criou essa mentalidade de controle e aperfeiçoamento. Com o Abram, houve um salto na questão da administração econômico-financeira do Sesc. Se não tivesse havido isso, o Sesc não teria a história que tem."

Abram foi também responsável por aquilo que o diretor regional do Sesc chama de "movimento de modernização da nossa estrutura organizacional, agregando diferentes gerências e coordenações, enxugando a estrutura". Desse modo, a instituição adquiriu maior eficiência, ao mesmo tempo que seus gestores tiveram suas responsabilidades ampliadas. "Ao longo de seu mandato na presidência da FecomercioSP, essa estrutura foi sendo aperfeiçoada. O que temos hoje é muito diferente do que nós tínhamos na época em que ele assumiu, até pelo tamanho que o Sesc tem hoje", observa.

Ao estabelecer como base de sua gestão a distribuição, para profissionais de sua estrita confiança, da responsabilidade pela administração das três principais atividades da FecomercioSP (a própria Federação, com Antonio Carlos Borges; o Senac, com Luiz Francisco de A. Salgado; e o Sesc, com Danilo Santos de Miranda e, depois, Luiz Galina), Abram deu dinamismo e eficiência a seu mandato. "Ele tinha uma maneira direta de resolver as questões administrativas das três entidades, tinha diálogo direto com as três pessoas e podia tomar decisões. É claro que, nos casos do Sesc e do Senac, as decisões passam pelo Conselho Regional", diz Galina.

Se não tivesse havido essa forma de gestão e esse ambiente de diálogo na alta direção das entidades ligadas à Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo, o "Sesc teria tido mais dificuldades para executar esse plano de expansão que caracteriza o mandato de Abram", afirma Luiz Galina.

A continuidade da gestão de Abram na Federação do Comércio também foi citada pelo diretor regional do Sesc como importante para a expansão das atividades da instituição nas últimas décadas. "Se a cada quatro anos, que é o tempo do mandato, tivesse havido mudança, talvez a história do Sesc fosse diferente. Houve uma continuidade positiva de crescimento, de expansão e aumento dos serviços oferecidos e, principalmente, da clientela atendida."

Segundo Galina, todos os dados ano a ano da gestão de Abram Szajman mostram cres-

cimento no número de unidades, no número de empregados, no número de serviços, na "própria reputação do Sesc, que passou a ter reconhecimento crescente junto à sociedade, junto às autoridades, ao empresariado, pelo trabalho realizado". Quanto às ameaças às fontes de recursos do Sesc, do Senac e de outras instituições, já tratadas em páginas anteriores deste livro, a atuação de Abram Szajman sempre foi "muito positiva, pois ele mantinha diálogo com as autoridades, com os senadores, com os deputados federais, para mostrar a importância do nosso trabalho, a importância dos recursos para o atendimento do trabalhador".

Outra característica do trabalho de Abram à frente do Conselho Regional do Sesc consistiu na liberdade que deu aos gestores e que ele mesmo praticou quando precisou. Em sua biografia (*Alguns retalhos – Abram Szajman: a construção de um homem e de seu legado*), Abram lembra que, quando soube que o diretor de teatro Antunes Filho desempenhava uma função na Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo, foi buscá-lo para criar o que se tornaria o Centro de Pesquisa Teatral do Sesc. "Ele [Antunes] nos trouxe a ideia de criação do Centro e, com isso, abriu uma cortina muito ampla para nós, no sentido de atender à classe teatral e também apresentar shows populares, de folclore, de música popular brasileira, para dar mais atenção aos artistas que não tinham e não têm hoje a possibilidade de exibir. Eles passaram a ter atenção, atendimento de qualidade."

Nascido em São Paulo em 12 de dezembro de 1929, José Alves Antunes Filho faleceu em sua cidade natal no dia 2 de maio de 2019. Foi um revolucionário do teatro brasileiro. Por ocasião de sua morte, para destacar o trabalho de Antunes Filho, o Sesc publicou o seguinte texto:

"José Alves Antunes Filho é considerado um dos mais influentes diretores do teatro brasileiro. Pertencente à primeira geração de encenadores do país, discípulo dos grandes nomes do Teatro Brasileiro de Comédia, Antunes iniciou sua carreira em 1949, atuando no Centro Acadêmico Horácio Berlinck sob a direção de Osmar Rodrigues Cruz. Participou ativamente do movimento de renovação cênica surgido nos anos 1960 e fins de 1970. Em 1982, após ter conduzido grandes atores em montagens premiadas como *Vereda da salvação*, *Macunaíma*, *Paraíso Zona Norte* e *Vestido de noiva*, dentre muitas outras, Antunes Filho cria, junto ao Sesc São Paulo, o CPT – Centro de Pesquisa Teatral, promovendo tanto a continuidade das pesquisas estéticas do Grupo Macunaíma quanto das atividades de formação de atores e outros criadores cênicos.

A força de suas criações o projetou como um dos mais prestigiosos encenadores na cena internacional. Seus espetáculos veicularam todo um pensamento sobre o teatro contemporâneo e refletiram uma metodologia que envolve os intérpretes no estudo da estética, da filosofia, das fontes teóricas e dos documentos históricos associados ao tema encenado. Nesse sentido, cada uma de suas encenações foi elaborada a partir de um patamar atingido na obra anterior, numa proposta de investigar um elemento estrutural de composição da cena cujo domínio interessa à formação do ator e à definição conceitual do fazer teatral."

No Sesc, em todo o período no qual Abram Szajman presidiu seu Conselho Regional, nunca houve restrição de natureza estética ou ideológica. "Nós abrimos as portas do Sesc para todas as correntes de opinião, sem distinção de ideologia, de esquerda ou direita", garantiu. O que se buscou sempre foi oferecer

a seu público o que há de mais útil, importante e relevante. Nesse sentido, o caso de Antunes Filho é exemplar. Mas existem outros, como se verá mais adiante.

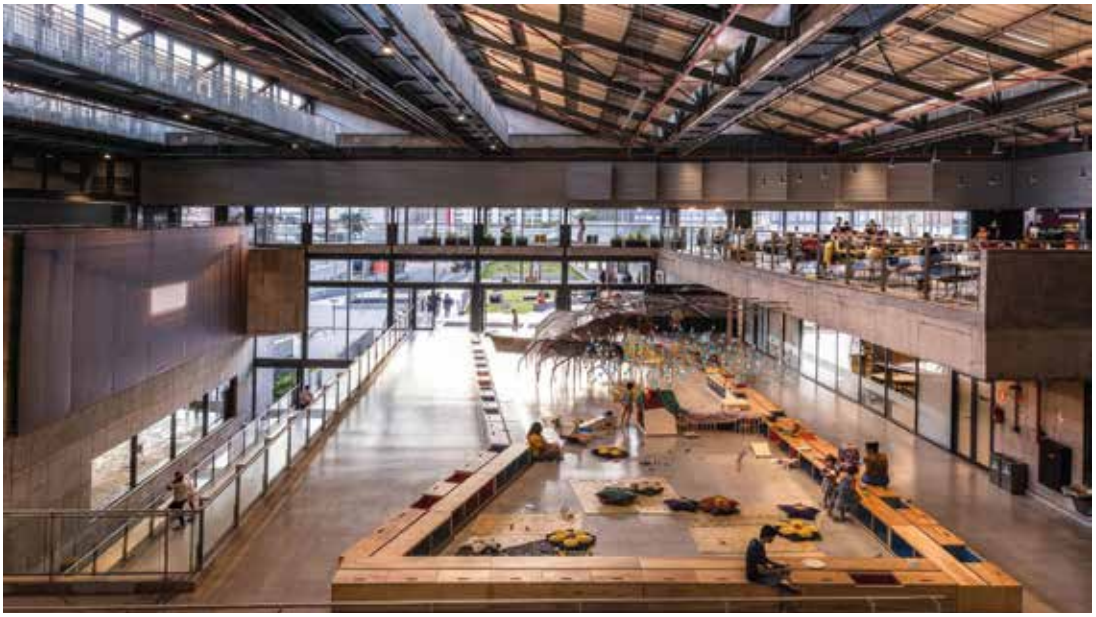
A busca de excelência nunca deixou de estar acompanhada de outra característica da atuação do Sesc nas últimas quatro décadas. De origem humilde, Abram Szajman sempre estimulou a Diretoria do Sesc a dedicar atenção especial para os mais pobres, oferecendo-lhes, e a todo o público, o que pudesse haver de melhor a ser oferecido.

"Não era nossa obrigação contratual nem dispúnhamos de receita corrente para atender um público além daquele formado pelos comerciários e seus familiares, mas entendemos que seria nossa obrigação, já na abertura de nossa gestão, receber os menos favorecidos, que precisavam receber cultura como complemento do ensino regular. Introduzimos no Sesc um conceito novo, de que o pobre tem a mesma educação de um frequentador do Paulistano ou do Pinheiros, do Corinthians ou do São Paulo", entendia Abram, como registra sua biografia já citada. "Procuramos fazer que todas as pessoas se sentissem como se estivessem em um grande clube, em um local a que a maioria dos frequentadores não teria acesso. Mas era preciso assegurar ao público atendimento que lhe deixasse claro que ele tinha todo o direito de estar ali e que tivesse vontade de voltar. Acho que foi uma ousadia, mas foi também a vontade de provar que o pobre teria a mesma condição que o rico, seria uma pessoa cortês e educada para manter o patrimônio intacto, limpo. A verdade é que, como vimos, o pobre pode ter comportamento mais adequado que o rico no campo da preservação. Pessoas que não tinham costume de frequentar lugares mais elaborados mostraram que podiam cuidar desses locais até melhor do que se fosse um clube de luxo."

A essa preocupação sempre presente em seus planos e suas atividades, o Sesc incorporou outras, também por insistência de Abram Szajman. Uma delas consistiu em levar suas unidades para locais não atendidos por outros serviços públicos. Outra foi a de atender, nesses locais, não somente trabalhadores do comércio e de serviços e suas famílias mas também a população local, de modo a propiciar a todos não apenas lazer mas algo como educação cívica, de respeito a um espaço comum, orientando o público a mantê-lo sempre em condições adequadas para receber as pessoas que vêm depois.

"É orientação estratégica nossa colocar o Sesc onde a população está de maneira mais concentrada", confirma Luiz Galina. "Em primeiro lugar a gente coloca o Sesc na localização onde a gente pode atender toda a população de um bairro ou de uma cidade ou de uma região. A orientação é que o Sesc fique colocado sempre em ambientes centrais das cidades e dos bairros, com fácil acesso via transporte coletivo, ônibus, metrô, bicicleta e a pé."

E, para atender a populações mais carentes, "nós temos ido muito às periferias", exemplifica Galina. Em julho de 2024, informou que o Sesc tinha pronto o projeto arquitetônico, ainda sob processo de aprovação pela prefeitura de São Paulo, de construção da uma unidade no bairro de Pirituba. Havia também um projeto para construção de um Sesc no bairro de Campo Limpo. "O Sesc comprou o terreno já faz mais de dez anos. Enquanto a gente desenvolvia o projeto arquitetônico de Campo Limpo, montamos o que chamamos de unidade provisória, usando tendas, contêineres, para atender imediatamente a população. O dinheiro para as construções em Pirituba e em Campo Limpo já está reservado, pois não podemos contra-



O Sesc Franca, a maior unidade da instituição do interior do Estado, e sua iluminação natural marcante. O projeto, desenvolvido pelos escritórios SIAA e Apiacás Arquitetos, conquistou o Prêmio APCA 2025 na categoria "Obra de Arquitetura em São Paulo". A unidade é dotada de estruturas e sistemas sustentáveis, como painéis fotovoltaicos que transformam a luz do sol em eletricidade e mantas solares para aquecer água, além de práticas como doação de recicláveis e eletroeletrônicos para cooperativas sem fins lucrativos. Crédito: Matheus José Maria.

tar empréstimos." Em março de 2024, a Prefeitura de São Paulo oficializou a doação de terreno de mais de 45 mil metros quadrados em São Miguel Paulista para a construção do maior Sesc do Estado. "Um excelente equipamento será montado aqui", disse, na ocasião, Luiz Galina

O Sesc acabava de fazer a licitação para a construção da unidade de Limeira. A de Marília já estava em obras, com inauguração prevista em 2026. Em 28 de novembro de 2024, foi inaugurada a unidade de Franca (no bicentenário da cidade). Com 35 mil metros quadrados de área construída e focado na sustentabilidade, o Sesc Franca tornou-se o maior do interior do Estado de São Paulo, superando a unidade de Araraquara. A de São Bernardo do Campo estava em obras, previstas para serem concluídas em 36 meses, ao lado do antigo Pavilhão da Vera Cruz, no centro da cidade.

Construído em 1949, o Pavilhão é um símbolo histórico de São Bernardo do Campo. Era um centro de produção da companhia Vera Cruz, responsável por filmes que se destacaram na década de 1950, entre eles *O cangaceiro*. Ao longo do tempo, passou por diferentes usos e ocupações.

A recuperação do centro da capital paulista permaneceu no foco das preocupações de Abram Szajman. Assim, além de ter instalado o Sesc 24 de Maio, ocupando o prédio que pertenceu à antiga loja de departamentos Mesbla, a Diretoria Regional da instituição adqui-

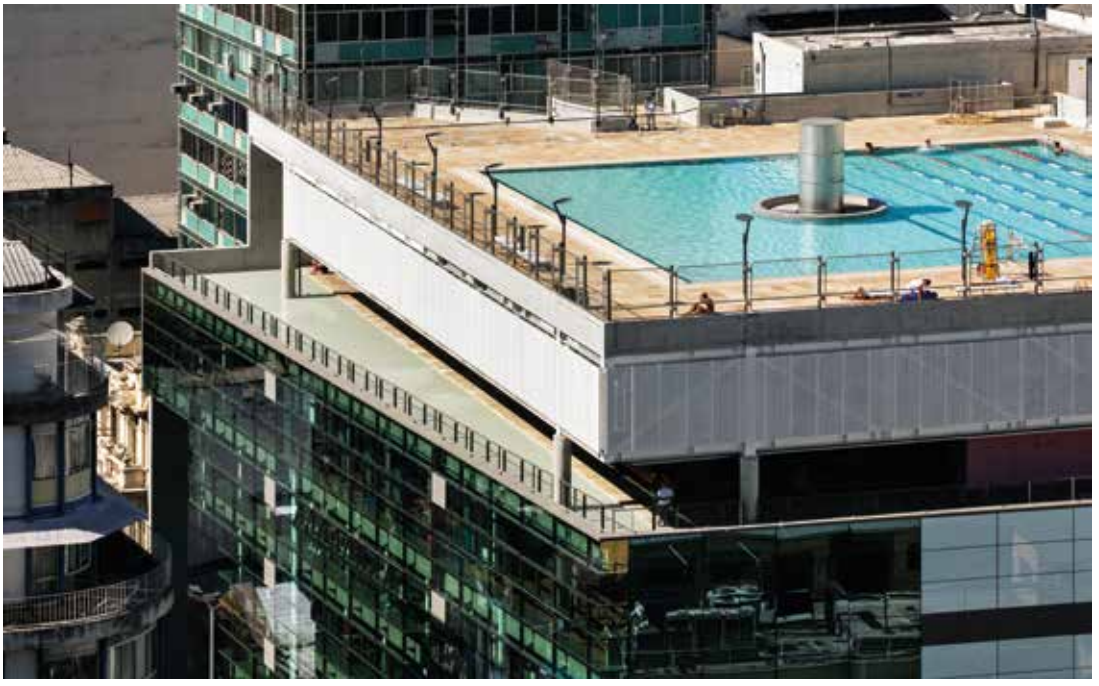


Abram Szajman visita, em 2016, as obras que transformariam a antiga loja desativada em um novo Sesc para a população do centro da capital.
Crédito: Sesc Memórias.



Assinatura de compra do prédio onde funcionou a loja de departamentos Mesbla para a instalação do Sesc 24 de Maio.
Crédito: Nilton Silva.

A cobertura do Sesc 24 de Maio: unidade levou lazer à região central de São Paulo e está contribuindo para a revitalização do entorno. Crédito: Nelson Kon.





riu o Edifício João Brícola, na praça Ramos de Azevedo, em frente ao Theatro Municipal, onde durante muitos anos funcionou outra loja de departamentos, o Mappin, que se transformou num ponto de referência da cidade. Em anos recentes, a empresa Casas Bahia manteve uma grande loja no local. Não será exatamente uma unidade como outras, pois ali perto está o Sesc 24 de Maio. Será a Sede Administrativa do Sesc São Paulo e abrigará um espaço com a história e as realizações da instituição.

Nessa, como em outras unidades já concluídas, em construção ou em projeto, há uma característica marcante. "Arquitetura primorosa" é a expressão que Luiz Galina utiliza ao se referir à orientação de Abram Szajman para as obras do Sesc. "Abram sempre orientava para que nós tivéssemos os melhores, contratássemos os melhores disponíveis no cenário da arquitetura do Brasil e de São Paulo. Porque esse respeito à população trabalhadora e à população de menor renda começa numa arquitetura bem resolvida, numa arquitetura respeitosa, numa arquitetura que privilegia materiais de primeira qualidade, que, por sinal, significa economicidade ao longo do tempo. O Sesc Consolação, por exemplo, tem mais de 50 anos. Se tivesse sido feito com materiais não apropriados, a gente já teria feito dez reformas. A orientação é sempre trazer profissionais reconhecidos, usar materiais de primeira linha e que todos esses espaços sejam bem resolvidos, para que os frequentadores do Sesc se sintam bem, se sintam respeitados. É essa filosofia: quando as pessoas são bem acolhidas, há

Na publicação referente à exposição "Arquitetura para o lazer e a educação", Abram destaca que os painéis e maquetes do Sesc e do Senac apresentados "mostram no seu conjunto a melhor forma de retribuição que um segmento da sociedade pode oferecer ao seu processo civilizatório, através de uma sugestão prática e concreta de uma ação social e educativa bem pensada". Crédito: Sesc Memórias.

o respeito recíproco. A população vai cuidar bem desse espaço."

Há, em todas as atividades do Sesc São Paulo, um componente essencial, de caráter educativo. "Na primeira consulta de uma pessoa que frequenta a Odontologia do Sesc, ela aprende como escovar os dentes. Nas clínicas, há um espaço que a gente chama de escovódromo, onde o dentista explica para a pessoa que, para ter boa saúde bucal, a primeira coisa é escovar os dentes." O Sesc tem cerca de 400 dentistas trabalhando em suas unidades odontológicas. Nos restaurantes, não são servidas apenas refeições. "Procuramos transmitir conceitos do que significa uma boa refeição, equilibrada, que privilegia os alimentos naturais, as verduras. Isso foi essencial na gestão do Abram. Em tudo o que ele administra a questão da qualidade está presente. Se precisa fazer, precisa ser bem-feito, pois é dessa maneira que as pessoas vão se educar e cuidar melhor dos espaços. Nós achamos que isso muda a vida das pessoas."

Mas o Sesc é muito mais do que suas unidades recreativas e culturais e suas clínicas (o que já é bastante coisa). "Muita gente desconhece que o Sesc São Paulo iniciou há trinta anos, na gestão de Abram Szajman, um programa de combate à fome e ao desperdício, chamado Mesa Sesc São Paulo e que hoje se chama Mesa Sesc Brasil e está presente em outros Estados. Em 2023, recolhemos 6 mil toneladas de alimentos doados e distribuímos para entidades sociais que servem refeições para pessoas carentes, crianças, idosos, enfim, populações carentes", conta Galina. "É um investimento grande. Na logística para realizar esse serviço contamos com 52 caminhões no Estado."

No campo do lazer, a unidade João Brícola terá uma central nacional de reserva para 52 hotéis ou centros de férias mantidas pelo Sesc em todo o país. "Em Bertioga, temos um centro de férias com cerca de 1.200 leitos. Se uma pessoa quiser ir para o hotel do Sesc em Guadalupe, Pernambuco, poderá futuramente fazer sua reserva na central do Sesc", exemplifica Galina.

"Vamos colocar lá nosso Centro de Pesquisa e Formação e a Edições Sesc, e vamos fazer lá um centro de música, porque na 24 de Maio não há local para aprendizagem musical, não no sentido profissional, mas para que a pessoa aprenda a tocar um instrumento, a cantar, uma coisa de desenvolvimento pessoal e cultural. Faremos também cursos de valorização social, em que as pessoas aprendem determinadas técnicas, para seu crescimento cultural. São cursos como de Iniciação à Literatura. Queremos focar nos jovens, para que possam ter oportunidade de ampliar seu conhecimento e, eventualmente, aplicá-lo em desempenho profissional."

E há o Trabalho Social com Idosos, tratado internamente como TSI. O serviço completou sessenta anos em 2023. "Começou numa sala do Sesc Carmo, em São Paulo, onde um técnico percebeu que aquelas pessoas que passavam pela unidade podiam formar um grupo para discutir as questões da idade", lembra o presidente da FecomercioSP, Ivo Dall'Acqua. "Eram pessoas que, na época, estavam acima de 45 anos de idade. Hoje o limite está bem acima."

No início, eram grupos pequenos de aposentados que recebiam seus benefícios pessoalmente no Instituto de Aposentadoria e Pensões dos Comerciários (IAPC) e costumavam almoçar no então chamado Centro Social Mário França de Azevedo, hoje Sesc Carmo, no centro da cidade de São Paulo. O objetivo inicial consistia em promover a socialização e ouvir essas pessoas, incentivando a convivência, bem como atividades

de lazer e de organização. De acordo com o Sesc, atualmente o TSI tem três linhas de atuação: sociedade e cidadania, com ações que envolvem reflexões, trocas e experimentações sobre questões importantes para a vivência coletiva e individual; corpo e movimento, com iniciativas voltadas para saúde, bem-estar e cuidados com o corpo; e artes e expressão, para propiciar a interação dos idosos com as diferentes manifestações das artes e democratizar a cultura, o aprendizado, as atividades artísticas.

"É emocionante o atendimento que nós damos aos idosos", diz o diretor regional, Luiz Galina. "O Sesc foi pioneiro nesse campo de atendimento à pessoa idosa, de trazer para essa população informações, reflexões, a compreensão de que não precisam ficar só em casa. Ela tem direitos como todo cidadão."

O Sesc São Paulo também está atento à diversidade, tanto internamente, na gestão de pessoas, como externamente. Galina estima que o quadro de funcionários tenha 52% de mulheres e 48% de homens. A participação feminina é igualitária em todos os níveis de gestão.

No âmbito da igualdade racial, o Sesc contratou como consultora Cida Bento (Maria Aparecida da Silva Bento), doutora em Psicologia pela Universidade de São Paulo e cofundadora do Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (CEERT). O Sesc realizou um censo com a participação voluntária de mais de 80% dos funcionários e constatou que a presença de profissionais negros é semelhante à proporção de pessoas negras na população economicamente ativa do Estado de São Paulo. "No índice geral estamos bem, mas em determinados cargos ainda a gente precisa promover ações afirmativas para que aumente a participação de profissionais negros", reconhece Luiz Galina. "Estamos adotando medidas, que começam com nosso processo de recrutamento e seleção." O Conselho Regional, presidido por Abram Szajman até junho de 2026 e atualmente sob a presidência de Ivo Dall'Acqua, acompanha esse trabalho e o estimula.

Em sua programação, o Sesc está ativo em apresentar a arte negra, por meio da música e de outras manifestações artísticas. "Nós fizemos no Sesc Belenzinho, em parceria com o Departamento Nacional do Sesc, uma mostra resultante do levantamento de todos os artistas negros do país", recorda Galina. Trata-se da mostra "Dos Brasis – arte e pensamento negro", sob a curadoria geral de Igor Simões e aberta em agosto de 2023. Com peças de pintura, fotografia, escultura, instalações e videoinstalações produzidas por 240 artistas entre o século 18 e o século 21, foi considerada a mais abrangente exposição já realizada no país dedicada à produção de artistas negros e viajaria o Brasil todo.

Outra atividade vinculada à arte negra lembrada por Luiz Galina é a mostra "Um defeito de cor", apresentada inicialmente no Museu de Arte do Rio de Janeiro (MAR) e que chegou ao Sesc Pinheiros em abril de 2024. Inspirada no livro homônimo da autora mineira Ana Maria Gonçalves, a exposição fazia alusão ao período do Império e a seus desdobramentos no presente, com 371 peças de arte têxtil, fotografias, instalações, cartazes, pinturas e esculturas de artistas do Brasil, da África e das Américas.

Também em abril de 2024, o Sesc Avenida Paulista apresentou "Novo poder: passabilidade", do artista carioca Maxwell Alexandre, igualmente lembrada por Luiz Galina. Com mais de 50 obras, a mostra oferecia "uma experiência reflexiva sobre a interseção entre identidade, poder e passagem", conforme texto elaborado pelo Sesc. A produção





Abram Szajman discursa no 1º Encontro Nacional de Idosos, no Sesc Pompeia. Crédito: Sesc Memórias.

O 1º Encontro Nacional de Idosos, realizado em 1982 no Sesc Pompeia, unidade que desde o início se destacou como espaço de convivência para o envelhecimento ativo e saudável. Crédito: Sesc Memórias.

de Maxwell Alexandre, prosseguia o texto, propunha "provocações sobre as realidades sociais e culturais do Brasil". O artista nasceu e cresceu na Favela da Rocinha, no Rio de Janeiro.

Muitas crianças foram ver a mostra. "Quando estive lá, tinha um garoto de seus 10 ou 11 anos, cabeleira *black power*, todo orgulhoso vendo aquilo", conta Luiz Galina. Havia também muitos estudantes de escolas públicas. Um grupo de alunos sentados no chão, muitos negros, ouvia a mediadora contratada pelo Sesc, uma educadora negra, interpretando as obras sobre pessoas negras. "A gente está muito ativo nessa questão de trazer a cultura negra para nossos espaços de programação, na música, no teatro, nas exposições, nos seminários. Também fazemos isso com a comunidade LGBTQIA+."

O presidente da FecomercioSP, Ivo Dall'Acqua, lembra o caso do Baile do Carmo de Araraquara, sua cidade natal. Trata-se de um evento centenário da comunidade negra integrante da Festa do Carmo e considerado a mais sólida manifestação da cultura negra da cidade. No período que antecede sua realização, organizadores e participantes resgatam a importância da festa em gerações passadas e atuais, mostrando seus anseios e expectativas. Ivo se recorda de que, já morando em São Paulo, tomava na Estação da Luz o trem para Araraquara, para participar do Baile – que passou a ser realizado na Sede do Sesc na cidade.

Numa entrevista ao programa *Roda Viva*, da TV Cultura (de São Paulo), a cantora Liniker contou histórias das mães e tias se preparando para o Baile do Carmo, lembrou Ivo Dall'Acqua.

Liniker de Barros Ferreira Campos (o nome é uma homenagem ao atacante inglês Gary Lineker, artilheiro da Copa do Mundo de 1986) nasceu em Araraquara em 1995. Entre 2015 e 2020, fez parte da

banda Liniker e os Caramelows. A artista compõe e canta músicas dos gêneros *soul* e *black music*. Em 2022, já em carreira solo, tornou-se a primeira artista transgênero brasileira a vencer um Grammy Latino, na categoria Melhor Álbum de Música Popular Brasileira. Em 2019, Liniker e sua banda iam apresentar-se pela primeira vez em Araraquara. O espetáculo "Os bons filhos à casa tornam" ocorreria numa sala inadequada. Quando começaram a vender os ingressos, os organizadores se assustaram. Havia gente demais querendo assistir ao show, lembra Ivo Dall'Acqua. O Sesc abrigou o espetáculo, que foi um sucesso de público.

Em seu trabalho social, o Sesc considera indispensável tratar do combate ao racismo. "A maior desigualdade afeta as pessoas da população negra", diz Galina. Nesse trabalho, diz ter tido "todo o apoio do Abram e do Conselho Regional". Para desempenhá-lo, o Sesc dispõe de equipes de animadores culturais e educadores preparadas. Boa parte dessas equipes é integrada por profissionais negros e da comunidade LGBTQIA+.

O impacto de diferentes atividades e de diferentes unidades do Sesc sobre a vida da comunidade ou sobre as pessoas tem sido, em vários casos, intenso e prolongado. Como exemplo das mudanças que uma unidade do Sesc pode produzir, Luiz Galina cita o caso de Registro.

Principal cidade do Vale do Ribeira, considerada uma das regiões mais pobres do Estado de São Paulo e com baixo índice de desenvolvimento urbano, Registro tinha uma população de praticamente 60 mil habitantes em 2022, de acordo com o Censo Demográfico daquele ano. A busca por empregos e oportunidades (praticamente não havia curso superior na região) estimulava a migração de parte da população economicamente ativa para outras regiões. Essas características levaram a Diretoria Regional do Sesc a instalar ali uma de suas unidades.

Inaugurado em julho de 2016, o Sesc Registro tornou-se a primeira unidade do Vale do Ribeira. Ele ocupa o Complexo KKKK. Essa sigla se refere à Kaigai Kogyo Kabushiki Kaisha, que quer dizer Companhia Ultramarina de Desenvolvimento, criada no Japão e que, em 1918, foi autorizada a operar na cidade de Registro, então um pequeno núcleo urbano instalado para abrigar um posto de registro do ouro encontrado nas minas do Vale do Ribeira e escoado pelo rio Ribeira de Iguape. A partir de 1920, a KKKK levou cerca de 450 famílias de imigrantes japoneses para a então colônia de Registro. Com o intuito de abrigar suas operações de beneficiamento de arroz e estocar mercadoria, a KKKK construiu edifícios às margens do rio. Em 1924, a companhia

inaugurou quatro galpões em alvenaria com tijolos aparentes, para o armazenamento de produtos agrícolas, e um edifício com três pavimentos para as máquinas de beneficiamento de arroz. Em razão da Segunda Guerra Mundial, interrompeu suas operações. Em 1987, o conjunto da KKKK foi tombado pelo Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado de São Paulo (Condephaat). Nele foi instalado o Memorial da Imigração Japonesa, que teve apoio da comunidade nipo-brasileira local, pois documentava sua história.

"Não estaria dentro dos critérios usuais do Sesc construir uma unidade em Registro, porque tem uma população pequena", lembra Luiz Galina. "Mas, como aquela é uma região carente, o Sesc considerou importante montar lá uma unidade, e, para isso, recebemos uma doação do poder público. Era o conjunto arquitetônico da KKKK."

Registro se transformou. Hoje, "lá o que existe é o Sesc", conta Galina. "A vida cultural da cidade está centralizada no Sesc. Não há quase mais nada no campo cultural, em que as pessoas se reúnam para curtir uma boa música, assistir a uma peça de teatro, participar de um seminário, de um ciclo de palestras sobre os problemas da população." E o Sesc Registro oferece também serviços comuns disponíveis em outras unidades. "Nós adaptamos o conjunto para isso. O teatro deve ter uns 200 lugares, temos projeto para ampliar a parte esportiva."

O diretor regional do Sesc lembra também o exemplo do Circuito Sesc de Arte realizado na cidade de Oswaldo Cruz, a cerca de 500 quilômetros da capital. Numa praça pública da cidade, a prefeita, Vera Morena, ressaltou a importância da iniciativa. "As pessoas nunca tinham visto uma apresentação teatral, muitas talvez nunca tivessem visto uma apresentação musical. Essas pessoas puderam vivenciar essas atividades com o Sesc", lembra Galina. Puderam ter contato com o teatro, com o livro. Na praça foi montado o Quiosque de Poesia, onde as crianças podiam ler livros de poemas. "A gente percebe como isso é transformador", diz o diretor regional.

Unidades do Sesc dispõem do Espaço Brincar, que recebe famílias com crianças de até 3 anos de idade e estimula pais e mães a brincarem com elas. Uma educadora ensina a importância da brincadeira para a criança. "Nós temos uma atividade que se chama do 'Do peito ao prato', destinada a orientar as mães sobre a importância da amamentação natural, como se faz a progressão para os primeiros alimentos, quanto mais naturais melhor", completa Galina. São iniciativas que mudam as pessoas.

E mesmo no campo lúdico há transformações. Numa conversa com uma pessoa esperando o serviço de manicure, Galina falou sobre o Sesc. A pessoa morava em Campo Limpo e frequentava o Sesc. "Minha filha aprendeu a andar de patins lá", contou para Galina. O Sesc deu essa oportunidade à menina. "A gente propicia acesso das pessoas a atividades que normalmente elas não teriam se não dispusessem dessas atividades e serviços nas nossas unidades", observou Galina em seguida.

Para o público, a instituição proporcionou um encontro memorável entre algumas das melhores jogadoras de vôlei de sua época, a começar pela cubana Mireya Luis, por muitos considerada a maior de todos os tempos. Na semifinal da Olimpíada de Atlanta de 1996 contra a seleção cubana liderada por Mireya, o Brasil contava com Ana Moser, Márcia Fu, Fofão e Virna. Em uma partida de alto nível técnico, Cuba venceu por 3 sets a 2. Ao final do jogo, ocorreu uma confusão

generalizada, da qual participaram algumas jogadoras brasileiras, entre elas Ana Moser e Márcia Fu. Em janeiro de 2024, o Sesc trouxe Mireya Luis ao Brasil, para participar de um programa de atividades chamado Sesc Verão. "Foi um acontecimento", recorda-se Galina. "Eu participei da abertura desse evento, que foi no Sesc Santo Amaro. Que pessoa simpaticíssima. Por onde passou, como o público gostava dela!" Pois Mireya teve encontros com Ana Moser, Márcia Fu, Virna. Todos amigáveis, divertidos, engraçados muitas vezes. Mireya disse que, se Cuba e Brasil juntassem as equipes daquela época, formariam o maior time de vôlei feminino da história, um *dream team*.

No fim de 2024, o Sesc São Paulo operava 47 unidades. Seu corpo técnico era formado por 8.507 empregados, dos quais 3.452 graduados, 1.598 pós-graduados, 228 com mestrado, 49 com doutorado e 4 com pós-doutorado. Naquele ano, foram atendidas em suas unidades 28,95 milhões de pessoas. As inscritas em seus cursos somavam 454.086 pessoas, 3,97 milhões utilizaram seus parques aquáticos, 2,94 milhões estiveram presentes em espetáculos, shows e cinema, e 49.912 estavam em tratamento odontológico. Houve a distribuição de 6,56 mil toneledas de alimentos, e suas unidades serviram 16,61 milhões de refeições e lanches. São dados do *Relatório anual de gestão 2024* do Sesc São Paulo.

O trabalho continua, com os mesmos princípios que o marcaram nas quatro últimas décadas. Em entrevista ao jornal *Valor Econômico* de 17 de maio de 2024, o diretor regional, Luiz Galina, resumiu: "Queremos mostrar que o Sesc vai além de cultura e educação, mas que é um local de convivência, diversidade e aprendizado social. Um lugar onde podemos ter a experiência de aceitar o outro do jeito que o outro é, e não do jeito que gostaríamos que ele fosse".

Enxergar o mundo

A economia mundial passava por um período sombrio. No fim de agosto de 1982, o governo do México anunciou ao mundo que não tinha mais condições de continuar honrando sua dívida externa. A moratória mexicana deu início a um período economicamente turbulento para muitos outros países, em particular o Brasil. Os pagamentos mexicanos foram suspensos em setembro, mês que a história das finanças internacionais registra como o "Setembro Negro". A despeito de sua conotação sombria, a expressão se popularizou.

Não deveria haver surpresa na decisão mexicana. A crise da dívida externa dos países em desenvolvimento estava sendo gestada desde a década anterior, quando sucessivas anomalias no suprimento mundial de petróleo haviam elevado os preços do combustível, predominante como fonte de energia para o mundo, a níveis então considerados absurdos.

Eram amplas as ofertas de crédito pelas grandes instituições financeiras internacionais para os países em desenvolvimento sustentarem os déficits crescentes em suas contas externas e até realizarem investimentos. A dívida externa desses países cresceu rapidamente. De repente, para combater a inflação em alta nos Estados Unidos, o novo presidente do Federal Reserve Board (Fed, o banco central norte-americano), Paul Volcker, iniciou um período de fortes altas dos juros. Da média de 12,88% ao ano em 1979, os juros norte-americanos saltaram para 20,18% em 1980. No mercado britânico, a chamada London Interbank Offered Rate, a Libor, passou de 12,27% para 18,03%. Grande parte da dívida dos países em desenvolvimento estava indexada a uma dessas duas taxas.

O que veio depois foi um período de crise econômica, financeira e fiscal como poucas vezes se vira antes em muitos países. Espécie de regulador mundial das finanças públicas nacionais e das finanças internacionais, o Fundo Monetário Internacional (FMI) chegou a ser mais famoso do que muitos clubes de futebol. A chegada de seus inspetores aos países endividados era acompanhada como a visita de celebridades.

E o que faziam essas celebridades fugazes? Tentavam impor aos países endividados as regras usuais nessas situações. No caso brasileiro, por exemplo, a ajuda financeira do FMI para o país cumprir seus compromissos financeiros externos com instituições privadas estava condicionada a cortes de subsídios e de despesas de estatais, aumento da arrecadação tributária e equilíbrio das contas públicas. Eram medidas duras que, alegava o governo brasileiro, resultariam em nova recessão econômica, com mais dificuldades para a geração de riqueza e, consequentemente, de impostos. E a inflação estava em alta.

Muitas das projeções mais pessimistas se confirmaram. O Brasil estava quebrado.

E o Senac São Paulo estava quebrado, quando, no dia 1º de fevereiro de 1984, Abram Szajman assumiu a presidência da Federação do Comércio do Estado de São Paulo e a presidência dos Conselhos Regionais do Sesc e do Senac. "Chegou uma época em que a gente teve que vender o almoço para comprar o jantar", compara Luiz Francisco de A. Salgado, que naquela época estava assumindo a Diretoria Regional do Senac. "A coisa estava tão ruim que um dia fomos ao banco para pagar a Previdência Social e não havia dinheiro. O pagamento era num dia, mas a entrada de recursos acontecia cinco dias depois. O Abram e o Galina estavam juntos. O Galina cuidava das finanças do Senac. Atrasar o pagamento da Previdência criaria grandes problemas para o Senac. O Abram disse ao gerente: 'Preciso pagar isso aqui, mas o Senac não tem dinheiro. Se você quitar, eu assino um empréstimo em meu nome e cubro'. Ele assinou o 'papagaio', e o banco quitou. Tinha tanto zero no valor que nem sabíamos o tamanho. Ele arriscou a vida financeira dele, porque havia o risco de o dinheiro não entrar. Ficou pendurado num empréstimo de milhões com o banco."

Por atitudes como essa (o dinheiro foi creditado na conta do Senac, e Abram quitou o "papagaio"), Salgado diz, referindo-se a Abram: "Esse cara pode ser presidente de qualquer coisa, até do Corinthians, porque é de uma hombridade e de uma enorme capacidade de decidir, sem conversas. Se é para resolver, resolve e está acabado". (Abram passou seus primeiros anos de vida numa casa no início da rua Aimorés, a poucos metros da esquina das ruas Cônego Martins e José Paulino, no bairro do Bom Retiro, onde, 29 anos antes de seu nascimento, fora fundado o Sport Clube Corinthians Paulista. Naturalmente, é corinthiano. Em 2002, chegou-se a noticiar a possibilidade de ele tornar-se presidente do clube. Para o bem ou para o mal do Corinthians e de Abram, isso nunca aconteceu.)

Num documento essencial que diagnosticou a situação financeira e operacional do Senac no início da década de 1980 e preparou a recuperação da instituição nos anos seguintes, a *Proposta estratégica para o Senac de São Paulo nos anos 80*, lê-se: "Com a crise econômica e seus corolários, firmou-se a tendência da queda acentuada das receitas de contribuição na Administração Regional do Senac no Estado de São Paulo".

O Senac estava sem dinheiro. "Em decorrência, a perspectiva que se apresenta à instituição é a de uma acomodação às novas condições financeiras e orçamentárias, que, através de sucessivos cortes de despesas de investimento, de manutenção e da própria programação, conduza a um gradual encolhimento de suas dimensões atuais, que poderá levar à sua extinção, à irrelevância de suas proporções ou à incorporação

de seus serviços remanescentes a órgãos governamentais."

O que fazer? Conformar-se com aquela perspectiva ou buscar meios para a recuperação da instituição?

Obviamente, a diretoria do Senac de São Paulo escolheu a segunda opção. Mas a decisão implicava medidas duras de austeridade, especialmente a redução da estrutura administrativa e organizacional, o que resultaria no corte da oferta de serviços à população, justamente no momento em que, por causa da crise, a população demandaria ainda mais esses serviços.

Mas um princípio balizaria o plano de recuperação: "Antes de tudo, o Senac precisa resgatar a consciência de sua identidade institucional, como instituição de direito privado com finalidades públicas. Isso significa que a ética pública dos fins deve agregar a eficácia privada dos resultados e a ética privada dos meios deve integrar os cuidados da administração pública". E, naquele momento, o Senac se reafirmava "como uma agência educacional de prestação de serviços, para o desenvolvimento das pessoas, das organizações, do comércio e da cultura do trabalho". O objetivo era "o desenvolvimento humano e institucional, o que implica o desenvolvimento das pessoas e dos seus papéis, principalmente o profissional, das organizações, sistemas e estruturas existentes na sociedade e da sociedade como um todo, bem como da integração entre todos esses elementos".

Gerido com base em princípios como esses desde o início da gestão de Abram Szajman, o Senac tem cumprido o papel a que se impôs para sair da crise da década de 1980. "Se o empresário do comércio está precisando de uma capacitação diferente, procura onde?", pergunta a vice-presidente da FecomercioSP Gisela Lucas de Araújo Lopes, também conselheira titular do Senac São Paulo. "No Senac", responde ela mesma. "O funcionário dele procura o Senac." Esse é o papel social da instituição, completa a vice-presidente da FecomercioSP. "O Senac está em tudo quanto é lugar. E a localização é próxima do seu público, de fácil acesso. Há várias unidades no interior que são transformadoras." Gisela lembra o caso de carência de mão de obra numa cidade pequena, como Nipoã, com menos de 6 mil habitantes, no interior do Estado de São Paulo. Terra quente, só dispunha de um técnico em instalação de ar condicionado, mas não valia a pena abrir um curso na cidade. A prefeitura ofereceu transporte para a pessoa interessada em fazer o curso técnico do Senac em outra localidade. Isso porque, diz Gisela, "o Senac abraça muitas pessoas que, às vezes, não conseguem pagar um curso de graduação, mas podem fazer um curso técnico".

"A necessidade de atualização profissional se tornou imperativa, e o Senac São Paulo não apenas acompanhou as exigências do mercado como manteve o pioneirismo em oferecer cursos e atividades que transcendem os limites do aprendizado", afirmou Abram Szajman na abertura do *Relatório de gestão 2023* do Senac. "A sua proposta de ensino é revestida por uma cultura de inclusão social, de respeito às diferenças e de valorização da diversidade – em um sentido mais amplo e acolhedor, de cuidado com o próximo."

Para desenvolver seu trabalho, o Senac São Paulo está aberto e atento às transformações do mundo do conhecimento e do trabalho, destacou Abram no mesmo texto. "O Senac São Paulo, desde que foi criado, em 1946, tem como forte característica as capacidades de adaptação e de antever conjunturas que tiveram (e têm) impacto significativo na



Abram Szajman na cerimônia de reinauguração do Senac Bauru, em 1984, renovando a unidade que iniciou suas atividades em 1948. Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.

sociedade, como as mudanças referentes ao futuro do trabalho. Ao ampliar os investimentos em educação a distância, dispondo de ferramentas digitais eficientes que atendessem aos mais diversos perfis de usuários, tornou-se inspiração para outras instituições. A sua abordagem aberta a novas tecnologias e metodologias de ensino é, hoje, referência no processo de transformação digital no setor educacional brasileiro."

"O Senac São Paulo é a melhor resposta que os empresários do comércio de bens, serviços e turismo podem oferecer a quem advoga a necessidade de educação para sustentar o desenvolvimento de nosso país", afirmou Abram no artigo "Quanto pode ser feito", publicado na abertura do livro *Senac: pegar o sol com as mãos*, com textos de Ignácio de Loyola Brandão. "O Senac sintoniza o conhecimento e o dissemina de forma generosa. Busca parceiros de excelência. Constrói e mantém uma rede exemplar de unidades. Estimula o empreendedorismo e a cidadania entre os alunos, futuros profissionais. Incluiu enormes contingentes que, de outra forma, poderiam ficar à margem de oportunidades reais de crescimento. Articula, dialoga e motiva, como podem e devem ser as instituições realmente devotadas ao conhecimento."





Abram na reinauguração do Senac Botucatu. A primeira unidade da instituição na cidade tinha sido inaugurada em 1949. Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.

O jornal de Votuporanga anuncia, com a imagem de Abram Szajman, a chegada do Senac à cidade do noroeste paulista, em 1997. Da esquerda para a direita, Luiz Francisco de A. Salgado, diretor regional do Senac São Paulo; Manuel Henrique Farias Ramos, atual presidente do Conselho Deliberativo Estadual do Sebrae São Paulo; Argemiro de Barros Araújo, membro do Conselho Regional do Senac São Paulo; e Danilo Santos de Miranda, então diretor regional do Sesc São Paulo. Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.

"Nossa instituição transforma a vida de muita gente que passa por seus ambientes pedagógicos", afirmou o diretor regional do Senac São Paulo, Luiz Francisco de A. Salgado, na mesma publicação. "Alunos, futuros profissionais, estimulados a pensar muito além do conteúdo técnico de suas ocupações e a olhar o mundo buscando oportunidades de inovação, melhorias e formas de contribuir com a construção de legados." No Senac São Paulo, completou Salgado, "temos equipes que gostam muito do que fazem" e "acreditam no poder transformador e impulsionador da educação". E a mudança acontece: "As pessoas progridem em suas carreiras, encontram novos objetivos, contagiam-se com a vontade de crescer".

Vão longe os tempos em que a ordem geral no Senac era reduzir o tamanho da organização. Mais de um quarto do quadro de pessoal foi cortado em 1984, departamentos foram extintos, profissionais experientes foram dispensados, andares da Sede, na rua Dr. Vila Nova, ficaram vazios.

Mesmo enfrentando a crise financeira, era preciso preparar a instituição para as mudanças que ocorriam no mundo. "Havia necessidade de criar unidades especializadas para atender o trabalho de maneira mais correta, pois o Brasil estava mudando", recordou Abram Szajman, em depoimento para sua biografia (*Alguns retalhos – Abram Szajman: a construção de um homem e de seu legado*). "Começávamos a ver o Brasil pelo ângulo do desenvolvimento da tecnologia, e a era da tecnologia estava nos levando para o computador. Era para esse caminho novo que o Senac deveria se dirigir", afirmou.

"Não adiantava mais a gente formar pessoas com vistas às coisas que eram feitas no passado." O maior curso oferecido na época era o de datilografia; "acho que tínhamos umas 5 mil máquinas de escre-



Abram Szajman discursa durante a inauguração do Senac Vila Prudente, na zona leste da capital paulista, em 1987. Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.

ver". Mas o trabalho no escritório estava começando a mudar radicalmente. "Nós fomos os primeiros a oferecer curso de Informática em São Paulo", lembrou Abram. Depois, o Senac entrou em outras áreas, como a do ensino de idiomas.

Alcançada a recuperação econômica, foi possível iniciar o plano de reforma, modernização e ampliação da rede do Senac. Prédios em condições precárias foram reformados e ampliados. E começou a expansão na capital e no interior. "Fomos para mais perto do trabalhador. Em vez de o trabalhador ter de pegar condução do trabalho para casa e, depois, da casa para o Senac, onde estudaria à noite, nós procuramos levar a escola e os cursos para perto do trabalhador", disse Abram.

Em texto preparado para a produção deste livro, a Diretoria Regional do Senac informa que, com a posse de Abram Szajman na Federação do Comércio e de Luiz Francisco de A. Salgado no Senac, teve início a modernização organizacional, com prioridade para a expansão da rede física.

Em 1986, o Senac São Paulo recebeu como doação do governo do Estado dois hotéis – um, em Águas de São Pedro; outro, em Campos do Jordão –, com a missão de transformá-los em hotéis-escola, com curso superior em Hotelaria.



Abram Szajman e o então governador de São Paulo, Franco Montoro, na cerimônia de assinatura do projeto de intenção de doação definitiva do Grande Hotel São Pedro e do Grande Hotel Campos do Jordão para o Senac, realizada em 1986 no Palácio dos Bandeirantes. À direita de Abram, o diretor regional do Senac São Paulo, Luiz Francisco de A. Salgado. Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.

A partir de 1989, passou a investir no projeto de Ensino Superior, buscando oferecer cursos inovadores, "de acordo com as novas exigências do mercado de trabalho". Em março de 2004, com a inauguração do *campus* Santo Amaro, suas faculdades receberam a classificação de Centro Universitário.

Nos anos 1990, período de abertura econômica no Brasil e de grandes mudanças no mundo em termos de tecnologia, "o Senac São Paulo respondeu a essas transformações com o estabelecimento de novas diretrizes e replanejou suas ações ao longo da década, realizando um modelo de gestão moderno, descentralizado e flexível". Foi o período em que, diz o relatório da Diretoria Regional, "o Senac demonstra um notável esforço de abertura para as novas tecnologias, em busca de promover uma educação empreendedora e globalizada, a partir de novas parcerias".

Entre as parcerias, o Senac destaca o acordo com a ESMOD, "a mais tradicional escola de moda do mundo"; com instituições canadenses, na área ambiental; com organismos australianos, norte-americanos e europeus, para impulsionar o conhecimento em turismo, hotelaria e gastronomia; e com grande número de empresas mundiais de *software* e *hardware*. "Essa política de parcerias ajudou a trazer ainda mais qualidade à programação oferecida, qualificou professores e

técnicos da instituição e projetou seu nome no país e fora dele como exemplo de seriedade na consecução de um planejado modelo de eficiência e excelência educacional", destaca a Diretoria Regional do Senac São Paulo.

O Senac também passou a oferecer alternativas de acesso ao conhecimento. Em 1995, foi criada a Editora Senac São Paulo, que hoje soma aproximadamente 4.500 títulos publicados com a contribuição de quase 2 mil autores, 17,5 milhões de exemplares comercializados e média de 200 lançamentos por ano. Outro exemplo de difusão do conhecimento consistiu na TV Senac, inaugurada em 1996 e que se manteve no ar por 24 horas diárias em todo o território nacional. (Em 2006, com o realinhamento de suas ações, passou a ser administrada pelo Sesc São Paulo, renomeada como SescTV.)

No âmbito da responsabilidade social, em 1997 lançou o Programa Senac Educação para o Trabalho, atual Preparação para o Mundo do Trabalho, que atende gratuitamente jovens em todas as unidades. A iniciativa recebeu diversos prêmios. Em 1998, foi criado o Programa Rede Social, com o objetivo de promover a articulação e a integração de organizações não governamentais que atuam em causas semelhantes. Em 1999, a instituição estabeleceu o Programa Alfabetizando Jovens e Adultos, em parceria com o Instituto Paulo Freire, visando à erradicação do analfabetismo.



Aprendizagem na prática: a foto de 2025 mostra os participantes da 14ª edição do Desafio Senac: Alunos no Comando, no Grande Hotel Campos do Jordão, Hotel-escola Senac. Nessa iniciativa, estudantes de Hotelaria e outras áreas lideram o hotel por um fim de semana. Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.

Em 2002, o Senac criou o Programa Ecoeficiência, atualmente chamado de Ecos – Programa de Sustentabilidade. Voltado ao público interno, visa implantar e divulgar práticas de gestão ambiental.

Também em 2002, teve início o Programa Senac de Inclusão e Diversidade, destinado à contratação de pessoas com deficiência e à promoção de condições que permitam o pleno desenvolvimento do trabalho desses profissionais. Em 2009, houve a criação do Programa Educação para o Trabalho – Trampolim, dedicado à inclusão da pessoa com deficiência intelectual no mercado profissional. Por sua atuação a favor da diversidade e da inclusão, nos anos de 2016 e 2018 o Senac obteve o Reconhecimento Global de Boas Práticas para Trabalhadores com Deficiência, em cerimônia realizada na sede da ONU, em Nova York. Além disso, em 2018 conquistou o Prêmio Melhores Empresas para Trabalhadores com Deficiência, da Secretaria de Estado dos Direitos da Pessoa com Deficiência (SEDPcD).

A pandemia de covid-19, em 2020, estimulou o Senac a expandir o ensino à distância, que já era oferecido havia cerca de vinte anos. A modalidade continuou a crescer nos anos seguintes. "A forte participação da gestão conjunta de Abram Szajman e Luiz Francisco de A. Salgado, nessas quase quatro décadas, proporcionou à instituição atuar com o olhar no futuro e a oferta de ensino de excelência", resume o relatório preparado pela Diretoria Regional do Senac.

Na capital, o Senac foi para os bairros, com unidades novas em Santo Amaro, Santana, Tatuapé, Jabaquara, Itaquera, Penha, São Miguel Paulista e Lapa. Chegou a mais municípios do interior, que antes não dispunham de seus serviços, e ampliou os que já oferecia.

No *Relatório de gestão 2023*, o diretor regional, Luiz Francisco de A. Salgado, apresenta esses números: "Em 2023, foram mais de 92 milhões de horas-aula, a maior carga horária da nossa história. As unidades trabalharam com capacidade máxima, praticamente, durante todo o período letivo, e nossos cursos e ações impactaram mais de 490 mil pessoas. No Ensino Médio Técnico, por exemplo, passamos de 1.600 estudantes em 2021 para cerca de 10 mil em 2023. No Ensino Superior presencial, recebemos mais de 11 mil alunas e alunos. Já no EAD, tivemos 41 mil estudantes, além de mais de 40 mil no Programa Senac de Aprendizagem e 45 mil pessoas capacidades pelo Atendimento Corporativo".

Salgado destaca também a concessão, em 2023, de 240 mil bolsas de estudo no Programa Senac de Gratuidade (PSG). "Foram milhares de pessoas que tiveram acesso à educação profissional de qualidade, ganhando condições de traçar planos e atingir objetivos. Estamos falando do direito de cada um de sonhar com um futuro melhor."

Em 2025, o Senac São Paulo operava 63 unidades educacionais no Estado. Dessas, 17 estavam na capital, 6 na Grande São Paulo, 2 no litoral e 35 no interior. Mantinha também três *campi* do Centro Universitário Senac, um em Santo Amaro, zona sul da capital, e dois no interior, formando o complexo educacional com os hotéis-escola de Águas de São Pedro e Campos do Jordão. A instituição conta também com a Editora Senac São Paulo.

O futuro, na periferia

O Senac São Miguel Paulista talvez seja o melhor exemplo do princípio que tem marcado a atuação da instituição desde o início da década de 1980, de atender o público com educação de qualidade onde esse serviço tem maior poder de transformação da vida da comunidade local e seja oferecido no local mais próximo de residência dos usuários.

São Miguel Paulista fica na zona leste de São Paulo, a 27 quilômetros de automóvel da avenida Paulista. Em dias de trânsito normal, esse percurso toma mais de uma hora. Por volta de 1560, quando ainda era aldeamento indígena tradicionalmente associado aos guaianases, o padre José de Anchieta construiu ali uma capela, batizada de São Miguel, nome do arcanjo de sua devoção. É o templo mais antigo de São Paulo (foi reconstruído em 1622). É a única construção na cidade que se manteve na sua forma original, com paredes de taipa de pilão. Fica na praça Padre Aleixo Monteiro Mafra, que é conhecida como a Praça do Forró, em razão do grande número de nordestinos que a frequentam. Boa parte desses frequentadores veio do Nordeste para trabalhar na Companhia Nitro Química Brasileira, empresa do Grupo Votorantim que foi por anos o polo de crescimento do bairro.

"Faz seis anos que estamos aqui", disse, em depoimento para este livro concedido em julho de 2024, o gerente do Senac São Miguel Paulista, Sérgio de Oliveira e Silva. "É uma unidade que está bem aqui, no fundão de São Paulo, que a gente chama de Zona Leste 2. A gente junta São Miguel, Itaim Paulista, que é a duas quadras daqui, Ermelino Matarazzo, Guaianases. Estamos falando de mais de 1,3 milhão de habitantes, que estão no nosso âmbito de atuação."

É uma construção impressionante, não apenas pelas dimensões, mas também pela notável modernidade comparada às edificações vizinhas. Assim o escritório responsável pelo projeto, Levisky Arquitetos|Estratégia Urbana, a descreve: "Com 26 mil metros quadrados construídos em um terreno com área aproximada de 8 mil metros quadrados e localizado na esquina da avenida Marechal Tito com a avenida Rosária, a maior unidade já construída do Senac São

Abram Szajman visita as instalações do Senac São Miguel Paulista na inauguração da unidade, em 2018. Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.





Um dos ambientes internos do Senac São Miguel Paulista. Crédito: Ana Mello.

Paulo oferece cursos técnicos de longa e curta duração nas áreas de Informática, Beleza e Bem-estar, Saúde, Gastronomia e Hotelaria, com 80% de sua oferta destinada para vagas gratuitas".

"Um espaço bem projetado valoriza o processo de aprendizado dos alunos, pois torna o ambiente agradável e acolhedor", informou a FecomercioSP em texto de 28 de março de 2018 no qual anunciava a inauguração do Senac São Miguel Paulista. Por isso, prosseguiu o texto, o edifício "tem uma arquitetura que dialoga com a proposta pedagógica da instituição", com soluções que valorizam a convivência e a integração social. O projeto inclui calçadas largas e uma praça na entrada principal, para abrigar, além dos estudantes, a população do entorno. Uma alameda cruza o térreo do complexo, formado por três prédios interligados. "Nesse trajeto, os visitantes, convidados a adentrar na edificação, encontram logo na entrada pela avenida Marechal Tito a biblioteca e, mais adiante, um auditório, com atividades e eventos abertos ao público", descreveu a arquiteta Adriana

Levisky, sócia titular do escritório responsável pelo projeto.

A população tem acesso livre à biblioteca. Pode pegar livros emprestados e utilizar os recursos existentes, como computadores. A biblioteca tornou-se até espaço para preparação de candidatos inscritos em concursos e para preparação de currículos. É uma espécie de laboratório aberto, como a descreve a direção da unidade.

Para evitar que o ruído do trânsito intenso na avenida Marechal Tito prejudique as atividades, foi necessária uma proteção acústica na fachada principal. As árvores da área interna foram preservadas, formando uma grande praça interna. É para essa praça que estão voltados vários laboratórios e salas de aula, rodeados por vidros transparentes. "Quem está fora enxerga o que acontece internamente, como uma verdadeira vitrine de cursos profissionalizantes, e vice-versa", completa a arquiteta. "É a aproximação dos espaços público-privado."

Essa aproximação é, também, buscada de maneira intensa e programada pela direção da unidade. "A gente tem como foco atender a população que se enquadra na faixa de renda *per capita* de até dois salários mínimos, que é a população predominante na região", diz o gerente, Sérgio de Oliveira e Silva. "Mas eles são alunos-bolsistas. Hoje mais de 90% dos nossos alunos são bolsistas."

Logo no início das atividades do Senac São Miguel Paulista, identificou-se uma grande carência de locais de estudo e aprendizado profissional, de modo que, alguns meses depois, sua capacidade foi completamente preenchida. Em 2023, foram atendidos 17 mil alunos. Mesmo assim, os responsáveis pela unidade procuram ampliar o atendimento. "A gente teve que ir para fora, buscar parcerias com outras organizações da comunidade", conta Sérgio. "Nós levamos nossa programação para a comunidade e, assim, buscamos atender a suas demandas."

"O objetivo disso decorre um pouco da história do presidente Abram Szajman, que esteve aqui na inauguração da unidade e conheceu toda a equipe", explica o gerente do Senac São Miguel Paulista. "Ele chegou perto de mim, e uma das coisas que ele me disse foi: 'Você cuide bem dessa unidade, porque ela vai ter a responsabilidade de fazer uma grande transformação aqui em São Miguel Paulista'."

Em relação ao pessoal interno, a primeira providência da administração do Senac São Miguel Paulista foi dar oportunidade para que todos os funcionários do Senac São Paulo residentes perto da unidade pleiteassem sua transferência. "A gente recebeu funcionários de 44 unidades do Senac, que vieram transferidos para São Miguel. Nossos primeiros funcionários vieram dessa forma."

E, para valorizar os vínculos com a comunidade, eles celebraram o primeiro dia de trabalho em praça pública. "Os funcionários receberam o convite, uma sacola, uma camiseta, um mapa, uma pulseira para o início dos trabalhos", conta Sérgio. "Mas o local de apresentação não era o Senac São Miguel Paulista. Era a Praça do Forró, que fica a uns 2 quilômetros daqui. Foi no dia 3 de janeiro de 2018, às 9 horas da manhã. Todo mundo ficou perguntando por que fizemos isso. Foi para mostrar que, tão importante quanto a unidade que a gente está recebendo, é o bairro onde a gente está localizado. Viemos caminhando pelo bairro e convidando a comunidade toda a conhecer o Senac, que foi inaugurado no dia 10 de março."

Foi assim que o Senac São Miguel Paulista, desde o início de suas atividades, trabalhou com o conceito de Cidade Educadora.

Utilizado desde a formação do primeiro quadro de funcionários, esse conceito inclui a abertura dos espaços da unidade para o público e a integração das atividades curriculares com as voltadas para a população em locais públicos. Todos os espaços são espaços de aprendizagem, diz Sérgio. Mas são também espaços de integração. As atividades curriculares, sempre que possível, são vinculadas à vida da população.

Um exemplo dessas atividades marcou a história ainda curta do Senac em São Miguel Paulista. A professora Paula Chueri, do curso Técnico em Panificação, lembra como foi o trabalho de seus alunos e os dos cursos de Confeitaria e de Hotelaria quando, nas festas juninas de 2024, decidiu-se fazer pão como numa indústria panificadora, com atendimento direto ao público. "Tínhamos que seguir não apenas as lições sobre panificação, mas seguir os critérios de higiene, as normas de segurança alimentar, e seguir um cardápio prévio. Era uma experiência real de mercado de trabalho, pois nem sempre o aluno tem oportunidade de trabalhar com o público. Mas aquilo era real."

O evento acabou sendo um desafio imenso – para o Senac São Miguel Paulista, para os professores e para os estudantes. Cerca de 1.500 pessoas compareceram. "Se já é difícil para um profissional que ingressa no mercado de trabalho, imagine atender a um público tão grande", lembra Paula. Correria, vozes altas, cansaço. "Mas a gente teve a experiência bem real do mercado de trabalho. Acho que isso foi importantíssimo para os alunos. Acredito que isso vai ficar para o resto da vida deles." O evento exigiu, da professora, sua experiência docente associada à capacidade de organização. Entre os alunos, dois tinham experiência profissional. Os demais se surpreenderam com a quantidade de trabalho, com a escala da produção. Segundo Paula, a comunidade adorou. "O pessoal ficou muito emocionado, acho que por ser tudo de graça. E ficou feliz por poder participar. Qualquer festa junina comunitária que a gente tem por aqui é cara, até inacessível para muitos. As pessoas tiveram a oportunidade de experimentar o que a gente consegue produzir. Acho que isso foi gratificante."

Fazer uma festa gratuita tem também um sentido educativo, o de atrair as pessoas para as oportunidades de formação profissional que o Senac oferece. "Houve alunos que nos paravam e perguntavam dos cursos, como participar, como se inscrever", conta Paula. "Também queriam saber sobre os cursos livres que acontecem nos finais de semana e transmitem conhecimentos úteis para essas pessoas."



Formatura do Ensino Médio Técnico no Senac São Miguel Paulista. Crédito: Senac São Paulo.

Sérgio cita o educador Paulo Freire ao afirmar que, para fazer um trabalho na comunidade, não adianta cuidar apenas da dimensão educativa, do aprendizado técnico: "Nós temos que ter três dimensões: a educativa, a organizativa e a produtiva. Se o Senac ficar só dando a questão teórica, a gente não vai mudar as pessoas. Nós temos a dimensão educativa, e sabemos como ela é importante. Mas sozinha ela não vai transformar essa realidade. Não adianta levar a capacitação se a comunidade tem outros problemas. É preciso pensar no emprego e no trabalho. Do trabalho se vai à questão do empreendedorismo. Isso tem a ver com projetos que temos aqui em São Miguel. Quando a gente fala de Cidade Educadora, isso quer dizer integração com a comunidade. Desde o início do funcionamento da unidade procuramos as lideranças locais para tratar de questões de interesse da comunidade. A gente sabe até onde vai o limite do Senac. Mas, por conta de parcerias, trazemos outras organizações, outros serviços, para colocar à disposição do aluno. Autoridades municipais, por exemplo, participaram da festa junina".

A unidade de São Miguel foi também responsável por uma grande mudança na oferta educacional do Senac em São Paulo. Em 2019, realizou-se ali o projeto-piloto do Ensino Médio Técnico. O começo foi com duas turmas, com 84 alunos. Em 2023, conforme o *Relatório de gestão* desse ano, eram cerca de 10 mil estudantes em todo o Estado.

O Senac São Miguel Paulista está, de muitos modos, transformando a região, como Abram Szajman recomendara que fosse feito. Para isso, a unidade conta com um Comitê de Inovação, que tem o objetivo de engajar todas as equipes e levar às salas de aula essa ideia. "A gente teve que pensar em horizontes, o que gente quer para a nossa unidade daqui a um ano, dois, três, cinco anos", relata Aline Maria de Melo Pinheiro, do Setor Técnico de São Miguel. "Nosso sonho é que daqui a cinco anos a unidade seja um *hub* de inovação."

Um exemplo claro dessa busca consistiu na participação do Senac, em 2023, de um evento chamado São Miguel Fashion Week. O nome talvez surpreenda, mas São Miguel e toda a zona leste da capital paulista formam uma potência na área da moda, embora ainda não haja dados sobre o número de confecções em atividade e de pessoas envolvidas. Foi um desafio para os estudantes do curso de Moda, que precisaram apresentar uma coleção em todas as suas etapas – estilismo, modelagem e costura. O tema escolhido referia-se aos elementos. "Foi meio 'desesperador', porque o processo criativo é um pouco mais complicado do que a gente imagina, principalmente para quem está começando", relembra, com humor, uma das alunas que participaram do projeto. No ano seguinte, a São Miguel Fashion Week foi realizada no Senac. Vários espaços foram ocupados, com o objetivo de levar a moda para a população e envolver a comunidade.

Com o curso para Modelagem e Costura do Senac, "a região de São Miguel tornou-se forte nessa área", conta Sérgio de Oliveira e Silva. "O Senac é um polo aqui em São Miguel Paulista, e, trazendo a comunidade para cá, a gente foi identificando suas necessidades. E, ouvindo os alunos, a gente passou a entender os objetivos deles ao fazer o curso, entender por que escolheram essa unidade. Alguns alunos viraram empreendedores, e nisso a gente vai construindo uma relação mais intensa com a comunidade", completa o gerente.

"Virei gente"

Entrar no Centro Universitário Senac – Santo Amaro, na zona sul da capital paulista, é entrar num mundo à parte da metrópole. Ele nos dá a sensação de liberdade, de estarmos num local que se renova a cada olhar e em que a modernidade emerge a cada passo. É um lugar que, paradoxalmente, parece transformar-se sem precisar de reformas ou mudanças. Apresenta-se inacreditavelmente preservado para os padrões brasileiros e parece recém-inaugurado mais de vinte anos depois de sua inauguração oficial.

É um espaço da comunidade. O Centro não tem catracas. Está aberto às pessoas que moram por ali. A vizinhança vai lá para passear, sentar-se à sombra das árvores, caminhar, fazer piqueniques, ler ao ar livre, relaxar. Em *Senac: pegar o sol com as mãos*, o jornalista e escritor Ignácio de Loyola Brandão, membro da Academia Brasileira de Letras (ABL), conta a história de um jovem que o reconheceu e o parou na frente da biblioteca do Centro Universitário. Ignácio quis saber o nome dele, mas, rápido nos gestos e na fala, o jovem retirou uma carteira como se um fosse um troféu. E contou para Ignácio:

"Tenho orgulho desta carteira. Desde que me deram, virei gente. Morava numa comunidade aqui perto, junto de um lixão, não tinha nada, ninguém se incomodava comigo, até o dia em que, encantado com o tamanho de tudo, vim perguntar se aqui era um *shopping* e a moça me respondeu que não, era uma escola, biblioteca, era tudo. Ela me mostrou a biblioteca, os livros, me ajudou a tirar livros. Depois, me arranjou uma carteirinha. Este aqui sou seu. Posso levar livros para minha casa, um barraco, mas lá me olham diferente agora, não mais uma 'caca', sei histórias, me chamam pelo nome. Sou gente, trouxe outros meninos para cá. Sabem quem eu sou, não me olham atravessado. Em vez de dar um rolezinho no *shopping*, venho para cá."

A fala espontânea resume algumas das principais características do Centro Universitário Senac e do próprio Senac São Paulo. Uma delas é a abertura de suas instalações para a comunidade, como ocorre também na unidade de São Miguel Paulista e em outras, e a participação da população local em muitas de suas atividades. Outra é a



A entrada principal do Centro Universitário Senac – Santo Amaro. Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.

capacidade de, por seus programas e suas ações, o Senac estimular as pessoas a progredirem pessoal e profissionalmente, de modo a transformar suas vidas, de deixar se "uma 'caca'", tal qual o jovem que conversou com Ignácio de Loyola Brandão. E a fala do menino mostra como, por seus resultados, o Senac estimula as pessoas por ele atendidas a trazerem mais pessoas para dentro de suas instalações, para conviver, aprender, profissionalizar-se.

O Ensino Superior do Senac São Paulo começou em 1989, com a implantação do curso superior de Tecnologia em Hotelaria. O Senac manteve cursos isolados por muitos anos. Em determinado momento – lembrou a professora Maria Stela Reis Crotti, diretora de Relacionamento e Serviço ao Aluno, também substituta do reitor na eventual ausência dele –, a Diretoria entendeu que a reunião dessas faculdades seria um ganho para a oferta do Ensino Superior em São Paulo. É daí que surge a ideia da criação do Centro Universitário, como o que foi construído em Santo Amaro.

As obras começaram em 2001. O Centro foi inaugurado em março de 2004. A escolha do local, a elaboração do projeto e a conclusão das obras são, cada uma a seu modo, etapas cheias de histórias. O novo *campus* ocuparia um imóvel que, por muitos anos, abrigara a fábrica de eletrodomésticos Walita. A implantação do Centro seria feita com a recuperação e a reciclagem dos antigos edifícios da fábrica para o novo uso como universidade. Desse modo, como justificam os autores do projeto (do escritório Aflalo & Gasperini Arquitetos), com o aproveitamento de uma edificação já existente, a sensação seria a de que a universidade já pertencia ao local.

O projeto previu a reforma dos grandes galpões industriais, ampliação quando necessário e demolição de alguns galpões que não poderiam ser aproveitados. Conforme descrição do escritório Aflalo

& Gasperini, a primeira etapa consistiu no Prédio Acadêmico, que ocupa um dos três maiores galpões industriais, e no Centro de Convenções e do Centro Esportivo, que ocupam o segundo galpão. O terceiro foi previsto para estacionamento. Os antigos edifícios da administração foram reformados e ampliados para abrigar a Biblioteca e a Reitoria. Outros dois edifícios foram reformados e ampliados para acomodarem a infraestrutura e a manutenção do conjunto. As três praças foram modernizadas com novos desenhos, valorizando as árvores existentes. Também o parque de estacionamento, aberto, foi reformado, com a preservação das árvores existentes e o plantio de novas.

O Prédio Acadêmico ganhou um mezanino com estrutura metálica, que dobrou a área para o uso como salas de aula. As salas do térreo, com ar-condicionado, foram destinadas a atividades que necessitam de computadores e ambiente climatizado. A Biblioteca, que tanto contribuiu para a mudança da vida do jovem que conversou com Ignácio de Loyola Brandão, é caracterizada pela fachada principal inclinada. Ela ocupa o antigo edifício da administração principal.

O Prédio da Gastronomia não aproveitou nada das antigas instalações, pois o prédio do antigo restaurante não podia ser aproveitado. Assim o descreve o escritório de arquitetura que o projetou: "Construído com estrutura mista de concreto convencional e pré-fabricado, teve suas fachadas inteiramente montadas com o mesmo sistema de pré-moldados de concreto. Seu interior recebeu todos os equipamentos de cozinha de última geração, e tem a peculiaridade de ter parte de sua água aquecida com sistema de energia solar, coerentemente ajustados aos *sheds* de ventilação da cozinha".

"Foi um projeto muito premiado pelo aproveitamento das principais estruturas já existentes, porque teve impacto ambiental infinitamente menor", observa o diretor administrativo do Centro Universitário, Esmeraldo Batista de Oliveira. Ele lembra que área do terreno inicial era de 120 mil metros quadrados. Com a compra de outras duas fábricas desativadas, uma delas da Knorr-Bremse, a área total do Centro Universitário Senac – Santo Amaro passou para 154 mil metros quadrados.

Em 2012 foi inaugurado o Prédio Acadêmico 2, que contou com a presença do então governador do Estado de São Paulo, Geraldo Alckmin. Sua fala não será esquecida, conta o diretor administrativo, Esmeraldo de Oliveira. "A gente não consegue identificar o que foi inaugurado há oito anos e o que está inaugurado agora, porque tudo permanece completamente novo", disse o governador. "Essa é uma característica do Senac", garante Esmeraldo.

As mudanças no ambiente urbano impulsionadas pela construção e pela operação do Centro Universitário Senac foram notáveis e rápidas. Antes do início das obras, rememora o diretor administrativo, "algumas áreas eram verdadeiros lixões a céu aberto e de muito difícil acesso". Algumas estavam habitadas por populações vulneráveis. "Então a gente trouxe para a região uma oportunidade para essa população ter acesso a cultura, educação, projetos educacionais com o intuito realmente de transformar a vida dessa comunidade." Mais tarde, "quando se concretizam as ações educacionais, vamos ver que sua influência não se resume a um entorno muito mais próximo, pois temos projetos que interferem em regiões como o próprio rio Pinheiros, transformando uma região antes inóspita, de característica apenas fabril".

"A vinda do Centro Universitário para cá trouxe uma visão bastante inovadora e futurista", avalia a reitora em exercício, Maria Stela Reis Crotti. "Acabou provocando uma transformação muito importante na região. Isso foi muito decorrência das nossas relações que travamos com o poder público e com instituições privadas. Elas nos permitiram fazer intervenções importantes na região."

Antigas regiões industriais, como aquela em que se instalou o Centro Universitário Senac – Santo Amaro, costumam se deteriorar quando as fábricas cessam suas atividades ou mudam para outros locais. Acumulam-se galpões desocupados, e tem início um processo de degradação da área e de seu entorno. Mas quando, em raras ocasiões, essas áreas passam ser ocupadas para novas atividades, como aconteceu com a antiga fábrica da Walita, o efeito pode ser espetacular.

"O que há hoje aqui são dois grandes condomínios de apartamentos de alto nível", relata a reitora em exercício do Centro Universitário Senac. Há também outros empreendimentos residenciais surgindo nas proximidades. Mas ela observa que o Senac não chega às regiões trazendo soluções. "A gente traz a comunidade para dentro do espaço educacional, a fim de discutir conosco o que é melhor para a região. Essa interlocução, esse caminho de mão dupla que estabelecemos com a comunidade, é extremamente importante para a efetivação de nosso trabalho aqui. E isso não seria possível se a gente não tivesse tido a oportunidade de estar em um local como esse." Esmeraldo Batista de Oliveira completa: "Não se faz uma transformação desse porte a poucas mãos. É realmente um trabalho participativo".

Também no campo do ensino existe a preocupação de ouvir e transformar a comunidade. "A gente tem linhas formativas que trabalham com a questão da cidadania, e isso está presente em todos os projetos e todas as ações de ensino, pesquisa e extensão", diz a diretora acadêmica substituta, Luciana Mara Ribeiro. Ela exemplifica essa forma de atuação com o caso do curso de Arquitetura e Urbanismo, cujos alunos trabalham com o entorno do Centro Universitário, com a região. A iniciativa, realizada pela primeira vez em 2014, permanece até hoje. A cada ano, os alunos têm um tema sobre o qual fazem o levantamento do quadro urbano, ouvem pessoas, elaboram propostas e as apresentam à subprefeitura. Fazem reuniões, participam de ações que envolvam o poder público. Numa dessas parcerias, construíram um modelo de moradia sustentável e acessível. Uma organização não governamental o utiliza como referência para suas ações. Os alunos também realizam eventos para oferecer opções de lazer à comunidade, ouvi-la sobre seus problemas, estabelecer com ela alguma forma de interação.

Essa forma de contato contínuo com a comunidade e com o meio empresarial dá ao Centro Universitário informações para organizar seu currículo. "A gente tem ideia do que seja a formação de que o mercado necessita", diz a responsável pela relação com os alunos, Maria Stela Reis Crotti. "Mas qual a necessidade que cada setor tem? Os contatos externos nos trazem informações e insumos para que a gente crie propostas pedagógicas e educacionais que conversem com essas necessidades."

Assim, alunos têm a oportunidade de elaborar projetos que, depois, podem transformar-se em modelo para o mercado de trabalho e até mesmo para a abertura de um empreendimento pessoal. É o caso de um ex-aluno cujo trabalho de conclusão de cur-

so de Design Industrial, apresentado em 2005, foi sobre um equipamento seguro e confortável para a prática do skate, esporte a que se dedicava profissionalmente. Trata-se de Carlos Niggli Silva. Em 2010, Carlos uniu forças com sua esposa, Natália Niggli, também skatista e graduada em Produção Multimídia pelo Senac, para introduzir a marca Niggli no cenário comercial. "Ele saiu daqui, e o equipamento tornou-se a marca comercial dele e se transformou numa referência para a modalidade profissional", lembra Luciana Ribeiro, diretora acadêmica substituta. Segundo ela, até a campeã mundial Rayssa Leal utiliza o equipamento. Além da empresa, o ex-aluno mantém uma escola de skate para crianças em um bairro sem acesso a muitas facilidades e contratou alunos do curso de Multimídia do Centro Universitário Senac para ajudar na divulgação e na consolidação de sua marca. Isso vai muito além da sala de aula.

O Centro Universitário, por ser aberto à comunidade, é muito mais do que um estabelecimento de ensino. "Nós já tivemos demanda de fotos de casamento aqui dentro, porque é um local diferente, bonito, arborizado", conta a reitora em exercício, Maria Stela Reis Crotti. "Nossa intenção é de que a integração com a comunidade seja em todos os aspectos, não só no de formação. A gente até diz quando vê uma criança brincando aqui: 'Olha um futuro aluno'. A gente espera que ela se anime e venha buscar conhecimento aqui."

É nesse sentido que Stela vê Abram Szajman, presidente do Conselho Regional do Senac à epoca da concepção do Centro Universitário Senac, como "grande visionário". "Olhando um espaço tão inóspito, tão carente, tão necessitado de tanta intervenção, apostou em atuar em um ambiente como esse e nos deu a oportunidade de fazer o nosso trabalho de transformação social. Esse é o grande objetivo do Senac. A gente tem um presente aqui, que é a oportunidade de atuar como um grande modificador social."



Foto de 2009 de estudantes no Laboratório Geral de Informática do Centro Universitário Senac – Santo Amaro. Crédito: Centro de Memória Senac São Paulo.



CAPÍTULO 5

TEMPO DE CONVERGÊNCIA



Eliminar as distorções

Adversários do capitalismo sempre concentraram sua crítica no período em que esse sistema de produção tinha características que podiam ser chamadas de "selvagens". Esses críticos, lembrou Abram Szajman, negavam ao capitalismo a capacidade de evoluir, transformar-se, aperfeiçoar-se, ou, numa palavra, "civilizar-se". No Brasil e em outras partes do mundo que ainda não haviam decidido com clareza suas estruturas econômicas, os anticapitalistas, de esquerda ou de direita (pois há anticapitalistas de direita), propagaram a ideia de que "o capitalismo, desafiando todas as leis históricas, é estático", vivendo ostensivamente da opressão da minoria detentora da propriedade de produção e do poder de distribuição da riqueza sobre a maioria dos que nada têm além de sua força de trabalho, que alugam por um salário insuficiente e injusto.

Tudo isso está no artigo "Capitalismo moderno", que Abram publicou na edição de maio-junho de 1988 da revista *Problemas Brasileiros*.

Mas, se historicamente se pode falar em capitalismo "selvagem", "há também um capitalismo moderno, civilizado, dotado de forte consciência social". Essa consciência manifesta-se não apenas na "assistência" prestada aos trabalhadores assalariados, como na socialização dos meios de produção e na distribuição de riqueza, "conforme se verifica na fragmentação do capital das empresas, franqueando essa propriedade, via mercado de ações, a qualquer cidadão". Em seguida, Abram citou como exemplo a montadora norte-americana General Motors, controlada por um grupo detentor de uma porcentagem muito baixa das ações da empresa. Mas esse grupo é eleito pela totalidade dos acionistas que queiram participar do processo de escolha, "o que nos permite falar não somente da partilha do capital no seio da sociedade, mas igualmente da democratização do capital".

A despeito da evolução do mercado acionário brasileiro nas últimas décadas, com o aumento do número de investidores e da quantidade de empresas com ações negociadas no mercado, e do notável avanço das regras (leis, regulamentos, portarias e outras formas legais, além da criação de instituições fiscalizadoras da lisura das operações) para

os participantes, assegurando transparência aos negócios e preservação dos direitos dos aplicadores, o caso brasileiro ainda está longe de ser um exemplo de socialização do capital da grande maioria das empresas.

Mas é claro que, no Brasil, como destacou Abram, "não temos mais um capitalismo que mereça a denominação de 'selvagem', salvo casos isolados e pouco representativos". Houve aqui uma transformação em outro aspecto do relacionamento entre os agentes econômicos, entre as pessoas em geral.

"O passo mais importante que se deu, na civilização do capitalismo, foi a tendência que vem se acentuando de estabelecer relações de respeito e colaboração entre capital e trabalho, representado este por algumas entidades sindicais extremamente lúcidas e sofisticadas nas suas posturas", observou. "Não se imaginaria, num passado ainda recente, que patrões e empregados, democraticamente sindicalizados uns e outros, se sentassem a uma mesa de negociações não para se ameaçarem reciprocamente com greves, *lockouts*, demissões em massa etc., mas para conjugar esforços em prol do combate à inflação, ao sufocante gigantismo estatal, da moralidade administrativa e de outros problemas de salvação nacional."

Em seguida, citou um exemplo dessa atitude colaborativa entre empregados e empregadores: "Aí estão [...] os participantes do Pacto Social para comprovarem que é possível e desejável, de parte a parte, uma convivência civilizada e construtiva entre capital e trabalho. Tenha o pacto o destino que tiver – e forças poderosas atuaram para sabotá-lo –, o passo foi dado e, daqui para a frente, nada mais será como antes. Se o projeto for impedido de atingir todos os seus objetivos, outros homens virão, capitalistas e assalariados, que retomarão a marcha".

Abram Szajman referia-se, no artigo, à proposta de pacto social feita pelo então presidente da República, José Sarney. Não era ideia nova. Era lembrada de tempos em tempos no Brasil desde o êxito político do Pacto de Moncloa, um marco da democratização da Espanha após a queda da longa ditadura franquista. O Pacto foi assinado no dia 25 de outubro de 1977 no Palacio de la Moncloa, sede do governo espanhol. Dele participaram o governo, todos os partidos políticos (inclusive o comunista, que retornava à legalidade), sindicatos e a principal associação empresarial de então. Tinha o objetivo de assegurar a governabilidade e incluía objetivos políticos, econômicos e sociais. O Pacto de Moncloa foi a base para a estabilização da economia, a retomada do crescimento e a estabilidade política da Espanha redemocratizada.

Depois do fracasso dos planos de estabilização colocados em prática (Plano Cruzado, Plano Cruzado 2, Plano Bresser e Plano Verão), o governo Sarney passou a defender um pacto nacional para conter a inflação e assegurar o crescimento. Apesar de a iniciativa ter contado com o apoio do capital e do trabalho, que aceitaram sentar-se à mesma mesa para discutir soluções para os graves problemas nacionais, como observou Abram Szajman, a ideia não prosperou.

Anos depois, em artigo publicado na *Folha de S.Paulo* de 12 de junho de 1998, o ex-presidente José Sarney (1985-1990) explicou o destino que teve sua proposta: "Tentei, ao assumir a presidência da República, aliar a transição política a um pacto social, o de Moncloa. Fiz essa proposta. Infelizmente, as forças que me apoiavam não a aceitaram. Julgavam que esse processo as enfraqueceria e fortaleceria o presidente. Meu desejo era seguir o mais bem sucedido modelo desse processo, nas democracias restauradas, o

espanhol, no qual todas as forças políticas estabeleceram um pacto político e social".

Mesmo admitindo a possibilidade de fracasso da proposta de pacto social, como acabou acontecendo, no artigo "Capitalismo moderno" Abram Szajman exaltava um aspecto que as negociações de então trouxeram à luz. "Como interpretar esse fenômeno sem precedentes entre nós senão a partir da constatação de que temos, concretamente, os elementos para construir um capitalismo moderno, esclarecido, socialmente consciente, da mesma forma que temos um sindicalismo equilibrado, qualificado, também ele amadurecido e sintonizado com as tendências mais atuais dos nossos dias?"

Se "selvagens" havia, não estavam entre "os que se batem pelo capitalismo moderno"; não estavam entre os que buscavam entendimento para a saída da crise em que o país estava, mais uma vez, mergulhado; não estavam entre "os que compreendem e praticam o sindicalismo como fator legítimo, responsável e necessário da vida da coletividade". "Selvagens" estavam "entre os detentores de privilégios inaceitáveis, entre os oportunistas e aproveitadores de toda ordem, que não são capitalistas nem sindicalistas modernos, mas parasitas que sugam o sangue da Nação".

Mas "selvagens" estavam longe de ser a maioria. Daí Abram mostrar, mais uma vez, confiança no futuro: "O potencial da modernidade do capitalismo salta aos olhos. Já é uma realidade. E não se expandirá contra ninguém, mas a favor de todos, junto como todos que estejam imbuídos no mesmo espírito. Esse é o caminho".

O diálogo com a sociedade, especialmente por meio da busca do entendimento entre capital e trabalho, foi novamente destacado por Abram em artigo que escreveu muitos anos depois. "Patrões têm o capital. Trabalhadores, o trabalho. Nem sempre os interesses de ambos coincidem. Mas há uma série de temas vitais que, se não forem defendidos de forma conjunta, acabam provocando a morte tanto do capital como do trabalho, ao mesmo tempo. É como se estivessem num mesmo barco em mar revolto, tentando chegar a um porto seguro. Todos precisam remar na mesma direção e no mesmo ritmo para se salvar", advertiu no editorial da FecomercioSP de 18 de outubro de 2015, com o título "Medida para a crise exige diálogo com a sociedade".

Mas naquele momento havia incertezas que poderiam levar o barco a pique. Submetida a processo de *impeachment*, a então presidente da República, Dilma Rousseff, seria definitivamente afastada do cargo meses depois. Desemprego em alta, redução do volume de crédito, inflação, queda dos investimentos públicos e privados, pro-



"Quando alguém lhe pede para ajudar outra pessoa, para fazer uma benemerência, você agradece à pessoa que lhe fez o pedido pela oportunidade que lhe deu de ajudar." Princípio trazido da educação paterna que Abram cumpriu ao longo da vida. Crédito: Arquivo FecomercioSP.

blemas agravados pelo aumento da carga tributária, necessitavam "urgentemente de solução conjunta entre todos os que constroem a riqueza no Brasil", propunha. Era a defesa, mais vez, da necessidade do entendimento, do diálogo, entre as partes para a saída da crise.

No Brasil, como em outras partes do mundo, o capitalismo moderno frequentemente citado por Abram resistia, embora às vezes necessitasse de medidas corretivas. Isso ficou evidente depois da crise financeira mundial de 2008. Iniciada em 2007 no mercado norte-americano de hipotecas de alto risco (empréstimos concedidos a mutuários com histórico de crédito duvidoso e, por isso, chamados *subprime*) e potencializada pela fragilidade dos mecanismos de regulamentação, a crise se agravou após a falência do banco de investimentos Lehman Brothers e se expandiu para o resto do mundo. A crise deixou claras as limitações do sistema de regulação e supervisão bancária e financeira, além de ter colocado em questão a sobrevivência de um determinado tipo de instituição financeira.

No artigo "Caminhos do capitalismo", publicado n'*O Globo* de 12 de maio de 2009, Abram recordou o encontro em Washington entre o então presidente norte-americano, Barack Obama, e o primeiro-ministro à época, Gordon Brown, em que o foco foi a "necessidade de uma urgente reformulação da ordem financeira internacional". Em seguida, indagou se a crise, por sua extensão e sua duração, "ameaça a continuidade do sistema capitalista e, inclusive, da globalização". Não havia esse risco. "Não avisto em um horizonte de curto, médio e de longo alcance ameaças nesse sentido, mesmo porque endosso uma declaração de Gorbatchev (logo quem!), feita em junho de 1990, sete meses depois do colapso do comunismo soviético: 'O mercado não é uma invenção do capitalismo. Ele sempre existiu ao longo dos séculos. É uma invenção da civilização'." E completava: "Os formidáveis progressos que foram alcançados no planeta desde a segunda metade do século 20 são devidos com certeza à economia de mercado, que sempre existirá onde existirem seres humanos".

Capitalismo e economia de mercado, sim. Mas com regras, como as que asseguram a livre concorrência. No artigo "Em defesa da livre concorrência", publicado na revista *Problemas Brasileiros* de maio-junho de 2001, Abram Szajman comparou a economia com a natureza. "A natureza, em qualquer de suas manifestações, obedece a um conjunto de leis não escritas que objetivam a sobrevivência das espécies. A palavra-chave é o equilíbrio ecológico, que garante a harmonia e a manutenção do conjunto, apesar da acirrada competição entre diferentes participantes", exemplificou. "No mundo dos negócios também existe uma lei não escrita – a da oferta e da procura – cujo efeito prático é aproximar os níveis de produção aos da demanda, contrabalançando o jogo do mercado. Esse equilíbrio, porém, é muitas vezes prejudicado e mesmo destruído. Isso ocorre, por exemplo, quando a livre concorrência é obstruída, criando-se grandes concentrações econômicas que inviabilizam a existência de empresas menores. Fortes em demasia, elas lançam mão dos mais diversos artifícios, exercendo inescrupulosamente o irresistível poder que irradia seus cofres."

A globalização tornou urgente o controle da concentração, dos monopólios e dos oligopólios. Não se trata de combater grandes empresas, e sim de impedir que elas controlem o mercado, anulando a lei da oferta e da procura.

"Por paradoxal que seja, é preciso proteger o capitalismo da agressão que faz contra si mesmo, enquanto sistema social, como ocorre toda vez que a concorrência é obstruída, falseada ou limitada", observou no artigo "A defesa da concorrência", que publicou na *Folha de Rio Preto* em 11 de junho de 2004 e mantém a linha de raciocínio do artigo anteriormente citado.

Abram recordou, em seguida, a evolução da legislação de defesa da concorrência, elemento essencial para a expansão do capitalismo. "O processo de elaboração de leis anticoncentração e preservação da pequena empresa e da concorrência aprimorou-se na segunda metade do século 20. Principalmente os países europeus (Alemanha, Áustria, Holanda, Suécia, Dinamarca e Noruega) adotaram, de alguma forma, leis de dimensionamento do mercado, de caráter antitruste, como, por exemplo: enquadramento de preço e margem de lucro, proibição de subordinação dos esquemas de oferta e proibição da recusa de vendas ou de qualquer outro tipo de segregação ou manipulação do mercado com vista à preservação da diversidade na oferta."

A França, de sua parte, havia retomado vinte anos antes a questão da legislação antitruste. A globalização ainda engatinhava. Abram recordou então que "os franceses, sempre vanguardistas, perceberam que a tendência da onda de aumentar a produtividade e reduzir custos atingiria não apenas suas pequenas e médias empresas, mas com elas todo o charme de suas cidades, inclusive Paris, que não seria Paris sem seus bistrôs e seu pequeno comércio". Foi Jacques Chirac, então prefeito de Paris e, depois, presidente da França, quem levantou essa bandeira, "de grande apelo político e emocional para os franceses". Chirac promulgou leis que restringiam o funcionamento de estabelecimentos comerciais de grandes superfícies em áreas centrais, evitando ameaças à sobrevivência das pequenas empresas. No Brasil, iniciativa dessa natureza foi tomada em Porto Alegre em 1998 pelo então prefeito, Raul Pont. Decreto por ele assinado estabeleceu que, além do licenciamento ambiental, fossem avaliados os impactos socioeconômicos de futuros empreendimentos de grande porte, especialmente "os possíveis impactos sobre o mercado em relação a micro, pequena e média empresa, o emprego e a satisfação da população". Projeto do paulista Arnaldo Faria de Sá apresentado na Câmara dos Deputados em 1999 criava o Conselho da Concorrência e a Secretaria da Pequena e Média Empresa Comercial.

"O século 20 conviveu, não resolveu e legou para o século 21 o desafio ao capitalismo de garantir suficiente nível de concorrência entre os produtores, definindo regras que permitam a cada um desenvolver sua iniciativa e ocupar o seu espaço no mercado, sem prejuízo da liberdade dos demais empresários", lamentou Abram no artigo citado. "É preciso eliminar as distorções de modo a preservar as estruturas mercadológicas de tal forma transparentes, que as oportunidades sejam proximamente iguais. Ocorre, porém, que a globalização universalizando o mercado trouxe de volta, com muito mais força, o problema do controle da concentração econômica e de empresas, dos monopólios, oligopólios e oligopsônios, expressão que ganhou recente notoriedade por identificar a situação em que os compradores são poucos e os vendedores são muitos, podendo os primeiros impor condições brutais aos segundos."

Ressalvava, porém, que não se tratava de ser contra a grande empresa nem contra as corporações gigantes, "até porque elas se



Diálogo com a sociedade: "Há uma série de temas vitais que, se não forem defendidos de forma conjunta, acabam provocando a morte tanto do capital como do trabalho, ao mesmo tempo. É como se estivessem num mesmo barco em mar revolto, tentando chegar a um porto seguro. Todos precisam remar na mesma direção e no mesmo ritmo." Crédito: Arquivo FecomercioSP.

constituíram, historicamente, em instrumento efetivo, sem precedentes, para a promoção da ciência e da tecnologia, aperfeiçoando com isso a produção de bens e serviços". Além disso, há atividades que devem naturalmente ser concentradas para que os investimentos possam ter retorno, em setores como siderurgia e petróleo. Trata-se, especificamente, "de impedir que monopólios e oligopólios alterem o comportamento do mercado ao seu bel-prazer, jogando por terra a lei da oferta e da procura". A economia, concluía o artigo, "é um jogo natural, que requer a preservação das forças que movimentam seus mecanismos".

O capitalismo tem outro componente vital, mostrou Abram Szajman no artigo "Lucro, a chave do crescimento", publicado na *Gazeta Mercantil* em 7 de novembro de 2003. Naquele momento, como em outros, a economia brasileira acumulava vários anos de baixa atividade econômica, o que inibia a vocação empreendedora e a criatividade empresarial, como observava Abram. Mas as discussões sobre as condições para a retomada do crescimento concentravam-se em questões que o autor considerava adjetivas, deixando de lado as substantivas. Uma das questões adjetivas era a taxa de juros

definida pelo Banco Central. Essa continuou sendo uma questão pelos anos seguintes. Afinal, a taxa de juros baliza decisões sobre vender, comprar, investir, poupar. "Mas isso não é razão para reduzir a questão do desenvolvimento a uma dimensão simplista que será capaz de induzir a sociedade a acreditar em falácias e desviar o foco do debate de algumas questões fundamentais como consumo, investimento e lucro."

"Lucro. Isso mesmo, lucro", insistiu. "Cabe à sociedade brasileira, empenhada na construção de um país desenvolvido e eficaz, impedir que o debate fique centrado no juro (visão apenas financeira da economia), em detrimento da abordagem do lucro, expressão produtiva do capital, que gera crescimento, emprego e renda."

O fórum da discussão do juro é a política monetária e os instrumentos necessários ao controle da inflação. Já a discussão do lucro "traz ao centro do debate o tamanho e a função do Estado, pondo a nu o seu verdadeiro caráter e revelando as consequências, boas ou más, de sua ação". No Brasil, a função do Estado "é absolutamente perversa, pois, com taxas e tributos, apropria-se do lucro, dos resultados da eficiência da produção, para bancar gastos exagerados de um Estado perdulário".

Assim, no Brasil, as empresas, "independentemente de seu porte, possuem um sócio indesejado e privilegiado, o governo, que, por meio de carga tributária, garante sua parte na 'sociedade'". É imperioso, por isso, que o governo gaste menos, a dívida pública diminua, o déficit público encolha, os impostos sejam mais baixos e em menor número, as tarifas públicas diminuam substancialmente e haja continuidade administrativa.

"Todas essas providências resultariam, efetivamente, em custos menores, em juros mais baixos e, o que é mais importante, em maior lucro", concluía Abram. "E, com a garantia do lucro, o Brasil cresceria, teria sustentação para o desenvolvimento. Portanto, a chave é o lucro. Salve o lucro!"

O capitalismo moderno também faz crescer o número de sócios, observou Abram Szajman no artigo "Crescer com os sócios", que publicou no *Valor Econômico* em 10 de abril de 2007. Ao comentar o crescimento dos negócios na Bolsa de Valores de São Paulo – hoje, B3 – no ano anterior, disse: "Esses números revelam um crescimento atrelado ao avanço tecnológico e à confiança que inspira o marco regulatório do setor, dimensionado para proteger o acionista minoritário do setor a partir de rigorosa fiscalização da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), inclusive com a imposição de multas aos negócios que escapam à regra geral da transparência. Mas elas também nos recordam quanto ainda é pequeno o mercado brasileiro de ações, diante de seu imenso potencial – apenas 99 das 896 empresas do setor produtivo registradas na CVM continuam presentes em bolsa. Nos Estados Unidos, 35% das pessoas físicas investem em ações, conta apenas 15% entre nós". (No início de 2025, a B3 tinha 374 empresas listadas, de setores como energia elétrica, financeiro, mineração e siderurgia, varejo e consumo, tecnologia, saúde e educação e agronegócio.)

Era – e continua sendo – preciso ampliar o mercado de capitais, não apenas para oferecer oportunidades a mais investidores que dele queiram participar mas também para oferecer às empresas privadas alternativas menos onerosas de capitalização sem precisar recorrer a financiamentos, os quais têm alto custo em razão da política monetária restritiva prevalente no país.

"Nos países onde o capitalismo funciona com razoável eficiência e as disparidades na

“Muito além de modelos econométricos, a nova civilização brasileira deve ser acima de tudo ética, pois só assim estará comprometida com um mundo que preserve a paz e a vida.”

distribuição de renda não são tão acentuadas como no Brasil, o mercado de capitais estimula os investimentos produtivos, não apenas dos grandes, mas também dos pequenos investidores. Com isso, as bolsas de valores, sempre sensíveis aos fatos políticos nacionais e internacionais, transformaram-se em organismos mantenedores do equilíbrio macroeconômico, além de se erigirem em poderoso anteparo contra aventuras populistas ou 'cavalos de pau' na economia. Assim, se os eleitores votam a cada quatro anos, os investidores votam todos os dias, expressando com a compra ou a venda de ações sua confiança ou descrédito nas empresas e nos atos do governo, razão pela qual mágicas e pacotes rareiam onde o mercado de ações é forte. Nesses países, atropelar as bolsas significa afrontar o eleitorado", comparou.

"No Brasil, é um contrassenso que muitas empresas busquem se financiar através de crédito bancário, com os juros nas alturas, quando poderiam fazê-lo por meio da abertura de seu capital, o que lhes daria acesso a um dinheiro emprestado por sócios, a ser remunerado se – e na medida em que – o empreendimento der lucro. Para as empresas será melhor crescer com sócio do que com credores."

Se as empresas recorressem ao mercado de capitais para obter recursos, e não aos financiamentos bancários, o próprio setor financeiro seria forçado a competir mais e a operar com mais eficiência os recursos disponíveis, pois enfrentaria a concorrência do público no financiamento da atividade empresarial. "A maior oferta acabará por beneficiar o conjunto de todos os tomadores de empréstimo", raciocinava Abram.

Num país dividido entre modernidade e atraso, havia "uma novidade tão importante quanto surpreendente para aqueles que conhecem, forçados ou não, as agruras do cipoal burocrático que amarra o Brasil", observou Abram Szajman no artigo "A escalada da arbitragem", publicado no jornal *O Estado de S. Paulo* em 7 de fevereiro de 2015. "Este país de contrastes gritantes – onde a opulência convive com a miséria extrema, renomados escritores se contrapõem a meio milhão de vestibulandos que tiram nota zero na prova de redação e burocratas incompetentes travam projetos grandiosos – é um dos campeões mundiais no uso da arbitragem para a solução de conflitos empresariais de toda ordem", comentou.

Citando coluna do jornalista Celso Ming publicada no jornal, registrou que, "enquanto a Justiça brasileira está sobrecarregada por cerca de 95 milhões de processos em tramitação, o país passou da sétima para a quarta posição no *ranking* geral de ações de arbitragem protocoladas em 2013, precedido apenas por Estados Unidos, França e Alemanha". Tratava-se de informação excelente, "pois mostra que as empresas brasileiras estão cada vez mais propensas a solucionar conflitos mediante instrumentos modernos e eficazes, mais rápidos que a morosa Justiça".

A cultura da judicialização, dizia no artigo, "é uma das responsáveis pelo esgotamento da capacidade de atendimento do Poder Judiciário", com excesso de demandas que contribuiu para a lentidão dos tribunais e o comprometimento da qualidade do sistema. Esse era o motivo pelo qual entidades empresariais como a FecomercioSP e a Fiesp trabalhavam fazia tempo no incentivo à mediação e à arbitragem para as soluções dos conflitos de seus associados.

O trabalho voluntário e desinteressado na solução de problemas sociais é outra característica que traz modernidade ao Brasil. "O terceiro setor está na ordem do dia", afir-

mou Abram Szajman no artigo "Exemplos que vêm de longa data", publicado da edição de janeiro-fevereiro de 2000 da revista *Problemas Brasileiros*. "É estimulante verificar que há milhares de entidades e milhões de voluntários decididos a trabalhar desinteressadamente na solução dos graves problemas sociais do país. É o espírito de solidariedade, inerente ao ser humano, que se manifesta."

Era preocupante, porém, o fato de que essas entidades, empresas e pessoas estivessem agindo na ausência do poder público. "Fazem o que os governos deixaram de fazer, tentando corrigir uma falha indesculpável. Como explicar a omissão governamental?" Citando pesquisa do professor Antonio Jacinto Caleiro Palma, da Fundação Getulio Vargas (FGV), Abram observou que as iniciativas mais intensas do terceiro setor decorriam da crise do mundo moderno. "Crise que gera a falência do Estado, sua crônica falta de recursos, a consequente paralisação do desenvolvimento e a degradação do ambiente, da segurança e da educação. Movimentos negativos, que abriram enormes espaços que o terceiro setor, felizmente, ocupa como pode. Seria tudo isso simplesmente o subproduto da crise da civilização?"

Talvez sim, mas no caso brasileiro havia um componente típico. "O descuido e a omissão dos políticos não são menores que as crises. Na maioria das vezes, são causa dela."

Mas a sociedade soube reagir. "São inúmeras as fundações, os institutos, as associações e as entidades pertencentes a empresas diversas que, fugindo de sua finalidade principal, atendem crianças carentes, pessoas doentes ou idosos abandonados. Um exemplo louvável de cidadania e responsabilidade social. Sem falar no trabalho anônimo de uma infinidade de pequenas entidades, muitas vezes dirigidas a duras penas por uma ou duas pessoas apenas, que fazem de seu trabalho uma razão de viver."

Lembrou que, logo após o fim da Segunda Guerra Mundial, os empresários realizaram a Conferência Nacional das Classes Produtoras em Teresópolis, Estado do Rio de Janeiro, da qual surgiram iniciativas que resultaram na criação de entidades como Sesc, Senac, Sesi e Senai. "São entidades reconhecidas como referência a atendimento educativo e social e que, desde então, vêm exercendo um papel relevante tanto na formação de milhões de brasileiros como na oferta de oportunidade de lazer e de cultura, que de outra forma dificilmente seriam acessíveis para a maioria da população." Sobre a atividade dessas instituições, observou que elas hoje constituem verdadeiro patrimônio nacional. "Em sua história de mais de meio século, deixaram grandes exemplos de prestação de serviços, solidariedade, respeito à dignidade do ser humano, motivação e atendimento social. Exatamente os objetivos atualmente identificados pelos que levam adiante o terceiro setor." Mesmo assim, era preciso exigir mais ação dos governantes. "Por maiores que sejam os esforços das iniciativas particulares, as carências sociais estão longe de ser eliminadas."

Solidariedade

No campo da solidariedade, Abram teria muitos exemplos pessoais para citar, mas ele não o faria, por temperamento e modéstia. Seu apoio para diversas atividades do Hospital Albert Einstein, às instituições ligadas à comunidade judaica, à criação e ao funcionamento do Instituto São Paulo Contra a Violência e a instituições de ensino em que estudou, como a Fecap, são alguns deles, conforme demonstrado na biografia *Alguns retalhos – Abram Szajman: a construção de um homem e de seu legado*.

A solidariedade, ou sua imperiosa necessidade, emergiu com grande força em 2020, com a eclosão da pandemia de covid-19, um fato que espantou e paralisou o mundo. "Estímulos fiscais e pacotes de proteção social são importantes, mas não bastam", comentou Abram Szajman no artigo "União em defesa da vida", publicado na *Folha de S.Paulo* em 2 de abril de 2020. "A consciência e a solidariedade são os fatores determinantes na defesa da vida."

Era o início da pandemia, cuja extensão e duração não podiam ser antecipadas, o que exigia decisões graves do poder público, como o isolamento social, que levou à paralisia da atividade econômica. A primeira morte no Brasil provocada pela covid-19 foi registrada em 12 de março de 2020. Em abril, a Organização Mundial da Saúde (OMS) já registrava cerca de 6 mil óbitos por dia no mundo. A vacina só surgiria no fim daquele ano, e no Brasil a primeira aplicação ocorreria apenas no dia 17 de janeiro de 2021. A grave crise sanitária foi mal administrada por parte das autoridades – especialmente da esfera federal –, pois muitas negavam a gravidade da pandemia. Estima-se que, entre 2020 e 2022, quase 700 mil pessoas morreram no Brasil por causa do coronavírus.

Já no início da pandemia, Abram entendia a necessidade de entendimento entre os vários níveis de governo e entre o poder público e a sociedade para conter os efeitos terríveis da crise sanitária. "O essencial, neste momento de excepcional gravidade, é que as decisões sejam tomadas em harmonia pelos Três Poderes e que essas respostas conjuntas não sejam minadas por questões partidárias ou

ambições eleitorais", defendia. "Faz-se necessária a criação de um gabinete emergencial formado pelos Poderes para coordenação de ações de amparo à sociedade e às esferas produtivas durante e após os momentos mais agudos da crise. O desejável é uma união dos Poderes em defesa da vida."

Conter os impactos da pandemia era dever de todos. "Enquanto a ciência não encontrar vacinas e remédios para derrotar o coronavírus, a tarefa de contê-lo deve ser repartida entre governos e sociedade. As dificuldades precisam ser assimiladas por todos, o que torna especialmente relevante o diálogo entre empresas e trabalhadores." A realidade da administração pública brasileira, marcada por conflitos entre diferentes instâncias de poder, porém, não recomendava otimismo. O desprezo com que o então presidente da República tratou da pandemia e, especialmente, de suas vítimas, marcou um período triste da administração pública brasileira. Tratava-se, como destacou Abram no artigo, de "uma crise sem precedentes e sem prazo para acabar", daí as consequências, no Brasil, terem sido tão sombrias.

Movimentos de reativação dos negócios começavam a ser notados algum tempo depois de imposto o isolamento social. A reabertura gradual do comércio, com recomendações do governo e das autoridades sanitárias, começou em julho de 2020. O setor varejista tinha sido um dos mais afetados. Algumas atividades registraram queda de até 80% na média diária de faturamento. Anos depois, a devastação provocada pela pandemia ainda era visível em diversos segmentos. O impulsionamento dos negócios digitais foi uma das poucas consequências positivas desse período. A digitalização tornou-se obrigatória e firmou-se, a partir dali, como importante canal de comercialização.

Passada a fase crítica da pandemia, era tempo de pensar em reconstruir. Ainda não se conheciam a extensão e a duração da crise. "A pandemia resultante da covid-19 caracteriza-se como a mais abrangente e complexa crise da história da humanidade. Os contornos de seus desdobramentos permanecem envoltos pela incerteza, mas não há dúvidas de que serão profundas as transformações sobre hábitos e padrões sociais", avaliou Abram em 7 de abril de 2021, no artigo "Reconstrução", publicado no jornal *O Estado de S. Paulo*.

Suas consequências eram extensas. "Problemas preexistentes, como as precárias condições de vida de expressivas parcelas da população brasileira, foram agravados a ponto de exigir do Estado uma inédita injeção direta de recursos para assegurar a sobrevivência daqueles que se viram repentinamente privados de renda."

Houve erros estratégicos em escala mundial no enfrentamento da pandemia, pois entidades internacionais da área de saúde não conseguiram estimular os governos a tratar o problema de forma coordenada. Em diversos países, o tema se converteu em disputas partidárias e ideológicas "incompatíveis com a gravidade do momento". Nesse quadro, "a população, na ausência de sinalização única e clara por parte das lideranças, dividida, ficou entregue à própria sorte". O que se viu no Brasil foram ações dispersas e reações desencontradas. "Em vez de ação conjunta dos poderes da República e dos três níveis de governo, pautada pela ciência e conduzida por especialistas, assistimos a uma guerra de opiniões que se alastrou pela sociedade, produzindo dissensão e dispersão no lugar da coesão e do consenso."

O resultado não poderia ser outro: terra arrasada. "Além de enterrar os mortos

e confortar parentes, é nosso dever social salvar as vidas que puderem ser salvas, sustentar os trabalhadores e suas famílias, dar alento aos pequenos negócios para que se mantenham, aliviando ao menos os encargos sociais."

A tarefa não consistiria na retomada pura e simples do que vinha sendo feito, "pois não haverá continuidade". Seria necessário reconstruir com base em outros princípios. "Assim como a comunidade internacional deve assumir seus erros – e estar preparada para atuar sempre, de forma articulada, por meio de um pacto universal em defesa da humanidade –, é preciso que no Brasil tenhamos a grandeza de promover a união nacional acima de outros interesses."

Planejamento seria indispensável para atender à demanda por providências econômicas, políticas e sociais diferentes das que predominavam "antes que nosso mundo fosse virado do avesso". Não mais seria possível "seguir ignorando as forças da natureza que hoje se voltam contra nós". Era preciso escapar da armadilha que nós mesmos criamos, sem cometer mais os mesmos erros.

Esperança era a bandeira que deveria mover o mundo no rumo da recuperação. "Setores profundamente afetados tanto pela pandemia como pelos equívocos cometidos no seu enfrentamento, o comércio e os serviços não deixarão cair a bandeira da esperança", garantia. O setor que Abram representava seria parte do debate para o qual estavam convocados todos os demais segmentos econômicos e sociais. O poder público, de sua parte, deveria agir com mais eficiência e menor custo. "Articular esse movimento de reconstrução é uma tarefa urgente. A sobrevivência das pessoas e das empresas depende de olharmos todos para a frente e avançarmos no mesmo rumo."

Mas como olhar para a frente e avançar num país que aceitara a mediocridade como norma? "Mediocridade Futebol Clube" é o título do artigo que Abram Szajman publicou no jornal *DCI* em 22 de julho de 2006. O Brasil havia perdido a Copa do Mundo, na Alemanha, pouco antes. "Na opinião da maioria, um desastre. Para os políticos, o acidente indesejado em momento inoportuno. Para o mercado publicitário, uma ducha de água fria", constatou. "Psicólogos, artistas, técnicos esportivos, jornalistas especializados, crianças ou adultos, homens ou mulheres, todos responsabilizavam alguém na ânsia de livrar-se de alguma forma dos respingos incômodos do insucesso."

Era tempo de reflexões, não de caráter futebolístico ou esportivo. Era tempo de refletir sobre a realidade. "A reflexão que nos vem à mente refere-se à dura realidade dos brasileiros, seu dia a dia sofrido e dificuldades de sobrevivência. É a natural ansiedade que a população tem de um certo grau – mínimo que seja – de motivação, de uma razão para sentir e se orgulhar do país em que vive."

Razões para o orgulho dos brasileiros houve. "Durante algum tempo, Ayrton Senna encarnou essa motivação nacional, enquanto fazia tremular, pelas pistas do mundo, as cores da pátria. Após sua morte, em inesperado acidente, o país ficou órfão de representação mundial. Restavam-lhe o futebol e suas conquistas internacionais, aos quais se voltou na tentativa de 'lavar a alma'. Mas, diante do insucesso na Alemanha, nada mais lhe resta. Afinal de contas, naquela partida contra a França, deixamos de confirmar nossa potência futebolística. E nos demos conta, de repente, de que também estamos muito distantes de nos identificarmos enquanto potência econômica, agrícola, industrial, científica, cultural ou qualquer que seja."

Por que o país não conseguia explorar seus recursos naturais, a criatividade de sua população, suas potencialidades? "Eis aqui um verdadeiro mistério."

Talvez o desempenho da seleção brasileira de futebol naquela Copa de 2006 sugerisse algumas pistas para o país se entender. "Os atletas são excelentes, fora de série, criativos, o terror dos adversários. Mas o que se vê em campo – e o que se viu nos gramados alemães – foi um festival de mediocridade, como se tão fabulosos jogadores não soubessem o que fazer com o próprio talento. Parece que não tinham objetivo algum a perseguir, nem de vencer, nem de oferecer espetáculo. Pior: não demonstraram sequer o espírito de luta nem a fibra indispensável aos que se propõem a alcançar a vitória."

Com exceções, assim também funcionava o país. "Na política, na educação, na administração pública, na saúde, na segurança, em tudo, enfim. É o reino da mediocridade. Há recursos, mas não há vontade. Há projetos, mas não se concretizam. Há empreendedores, mas, como os consumidores, são vítimas da burocracia e do excesso de impostos."

Exemplo disso são as reformas, sempre apontadas como indispensáveis, mas nunca aprovadas. Há os que as apoiam e os que resistem a elas. "Os times se dividem de acordo com o interesse de cada grupo, mas os dirigentes não se entendem em relação à duração do jogo. Enquanto isso, a torcida permanece emudecida, já que nem suas vaias têm efeito sobre os jogadores eleitos. Pior: sem chegar a um resultado, muitas partidas sofrem prorrogação permanente e outras são anuladas ou adiadas *sine die*, por força das eleições que vêm por aí e que para os políticos naturalmente são mais importantes do que o interesse da população." Enquanto isso, "nossos adversários", ou seja, o resto do mundo, "nos dão um banho de produtividade, de competência gerencial, de escolaridade, de simplificação tarifária e de outros fundamentos tão importantes para a saúde econômica e social do país".

"Será que um dia poderemos virar o jogo?", perguntava Abram no fim do artigo. A pergunta continua no ar.

Ideias e propostas

Vale, aqui, retomar o artigo "Longa caminhada para a liberdade", publicado na *Folha de S.Paulo* em 24 de dezembro de 2013. Modernidade e arcaísmo, orgulho de empresas de alta tecnologia (como a Embraer) e vergonha com a miséria do saneamento básico, a excelência da USP e a persistência de milhões de analfabetos são contradições que marcam o Brasil. É a força da sociedade que pode fazer o país alcançar um desenvolvimento baseado na igualdade, na diversidade, na participação, na solidariedade e na liberdade.

Mas, para isso, como destacara Abram Szajman em outro artigo ("Barco à deriva", n'*O Estado de S. Paulo* de 3 de agosto de 2013), o Brasil precisava de "um programa econômico claro, de médio e longo prazos, com diretrizes e metas embasadas no objetivo de corrigir as profundas falhas que impedem o país de crescer na medida de suas necessidades e potencialidades".

Em 2016, em meio à crise política que colocara o país com um presidente interino (Michel Temer) e uma afastada do cargo (Dilma Rousseff) enquanto prosseguia o processo de *impeachment*, "Reconstrução da governança", artigo de Abram publicado *Folha de S.Paulo* em 13 de maio daquele ano, exortava a necessidade de uma agenda de modernização que recolocasse o país na rota do crescimento sustentável, social e ambientalmente. Propunha, então, uma extensa pauta de reformas necessárias para restabelecer a governabilidade. Entre outras, a pauta sugerida por Abram incluía: restabelecimento do tripé econômico (metas de inflação, câmbio flutuante e responsabilidade fiscal); desvinculação orçamentária e redução do número de ministérios; estabelecimento de teto para o crescimento dos gastos públicos, sem aumento de impostos; reforma da Previdência; desindexação de despesas e revisão da regra de reajuste do salário mínimo; reforma trabalhista; reforma tributária; desburocratização e incentivo à negociação e à conciliação; e maior abertura comercial.

"Sem planejamento não haverá crescimento", afirmava Abram já no título do artigo que publicou na *Folha de S.Paulo* em 18 de setem-

bro de 2017. "A elaboração, a apresentação para o debate e a implementação de um planejamento de longo prazo são obrigação do governo, para que tenhamos estabilidade e confiança nas regras, elementos fundamentais para o crescimento sustentado", justificava. Era um período de superação de grave crise política e econômica. O presidente Michel Temer havia substituído a presidente afastada Dilma Rousseff e estava no cargo fazia pouco mais de um ano. A economia, afetada pelo fracasso de muitas das medidas tomadas pelo governo anterior e pela crise política que culminou com o *impeachment* de Dilma no fim de agosto de 2016, encolhia. "No atual cenário de crise política e econômica continuada, não há perspectiva de solução satisfatória de curto prazo que não seja mais um remendo. Uma solução definitiva e que permita ao país voltar a pensar em crescimento passa por uma nova visão estratégica de longo prazo, pactuada por toda a sociedade."

Abram defendia, com argumentos histórico, a necessidade de o país retomar o planejamento de médio e longo prazo. "No século passado, os momentos de grande crescimento econômico foram precedidos de planejamento nacional", recordou. Em seguida, citou como exemplos ações do período em que Getúlio Vargas esteve à frente do governo federal (1930-1945 e 1951-1954), quando lançou a marcha para o oeste e as bases para a industrialização do país. Recordou também o Plano de Metas do presidente Juscelino Kubitschek (1955-1960) e o Plano Nacional de Desenvolvimento Econômico durante o regime militar (1964-1985).

Os tempos haviam mudado, não deixando espaço para a simples repetição de modelos anteriores, especialmente o do período autoritário, "mas resgatar o papel do planejamento é fundamental para se criar um ambiente de negócios adequado, nem que atualmente a sinalização para isso seja menos Estado e mais eficiência governamental nos diversos níveis". Mas os objetivos do planejamento, ressalvava no artigo, "devem ser perseguidos com disciplina, o que implica a manutenção das regras do jogo e o encadeamento lógico de atividades, levando-se em conta que a economia é um conjunto de vasos comunicantes". Num ambiente sem plano e sem um objetivo nacional determinado, "impera a queda dos padrões morais e da noção de responsabilidade individual" e prevalecem "o egoísmo e o receio de investir".

Mas a necessária compatibilização de crescimento e modernidade tornava indispensável "orientar a atividade econômica para as boas práticas ambientais", destacou no já citado artigo "A economia a caminho da modernidade", publicado na *Folha de S.Paulo* em 18 de janeiro de 2012.

Mais que tudo, porém, a política era a principal baliza para a reconstrução da governabilidade e para o estabelecimento das bases para o crescimento. Como enfatizava Abram no parágrafo final do artigo "Reconstrução da governança": "Nada disso será duradouro sem uma reforma política que reforce os princípios da representatividade e da soberania popular, garantindo, ao mesmo tempo, estabilidade das instituições democráticas. Reduzir os custos das eleições e adotar cláusulas de barreira para os partidos serão passos importantes nessa direção".

Mas a prática política estava distante desses objetivos. Candidatos escolhidos pelos dirigentes partidários eram, em grande parte, pouco conhecidos pelo eleitorado, que não sabiam dos projetos e dos objetivos deste ou daquele que disputavam o voto popular. "Até para a parcela mais informada da popu-

lação, ou para a que, por dever de ofício, como no caso dos empresários, segue com atenção os movimentos políticos, será difícil, se não impossível, saber o que representam as candidaturas, tanto para o Executivo quanto para o Legislativo", advertia Abram no artigo "O Brasil merece mais", publicado na *Folha de S.Paulo* em 17 de maio de 2010.

"Uma eleição que definirá o futuro do Brasil não dever ser encarada como um jogo vencido pelos mais eloquentes, engraçados ou mais bem embrulhados nas vistosas embalagens do marketing político", lamentava. "O voto não deve ser um prêmio, mas uma tarefa que se atribui e depois se cobra. Tão ou mais importante do que saber quem comandará os destinos do país é conhecer previamente os rumos que adotará, pois o regime democrático não oferece, com a vitória eleitoral, um cheque em branco para o ganhador, de quem se espera o cumprimento de compromissos assumidos com o eleitorado. Embora o momento atual que o Brasil e o mundo atravessam seja de graves definições sobre questões imperativas, como armas nucleares, aquecimento global, protecionismo comercial e regulação de mercados financeiros, não se observam nos políticos brasileiros preocupações que estejam à altura desses temas."

O país necessitava, como expunha Abram no final do artigo, de debate de ideias e programas: "O Brasil, com milhões de pessoas trabalhadoras pacíficas, até hoje não apenas esquecidas após o voto como também traídas por escabrosos episódios de uma corrupção endêmica, merece mais do que vinhetas ou bate-bocas. Merece respeito de uma campanha de compromissos, qualificada pelo confronto de ideias e de projetos, nunca entre pessoas".

O descaso com que o Congresso, desde a redemocratização (em 1985), tratou discussões essenciais para a modernização institucional, indispensável ao desenvolvimento do país, foi tema frequente de Abram Szajman. Com a grande expectativa otimista quanto ao êxito do Plano Real – cujos passos iniciais já estavam sendo dados (o lançamento da nova moeda ocorreria cerca de dois meses depois) –, associada ao calendário eleitoral (era ano de eleição presidencial) e à revisão constitucional em andamento, "tudo indicava que o Brasil finalmente poderia entrar nos eixos", observou Abram no artigo "Comportamento lamentável", publicado na edição de março-abril de 1994 da *Problemas Brasileiros*.

Era momento de grande esperança nacional. No segundo semestre do ano anterior, 1993, equipes do Ministério da Fazenda, do Banco Central e da Casa da Moeda já trabalhavam nas medidas necessárias para colocar o Plano Real em operação.

O desenvolvimento do plano foi dividido em três fases. Na primeira, teve início o esforço de ajuste fiscal, com a criação do Fundo Social de Emergência (FSE), que permitiria maior flexibilidade na gestão orçamentária nos exercícios fiscais de 1994 e 1995. Na segunda, passou a ser utilizada uma moeda escritural, chamada Unidade Real de Valor, utilizada como unidade de conta. Com seu valor fixado diariamente pelo Banco Central, a URV foi utilizada durante quatro meses. No dia de sua criação, valia CR$ 647,50 (o valor era expresso em cruzeiros, moeda vigente na época). Em 1º de julho de 1994, o valor era de CR$ 2.750. A variação porcentual do valor correspondia à inflação em cruzeiros nos quatro meses. "No dia 1º de julho de 1994, uma URV foi convertida em R$ 1 (um real), ou seja, CR$ 2.750 passaram a valer R$ 1, e todos os preços da economia passaram a ser denominados exclusivamente em reais. O novo



Em reunião com o ex-presidente Fernando Henrique Cardoso (1995-2002). Crédito: Arquivo FecomercioSP.

dinheiro brasileiro já tinha sido emitido e distribuído pelo BC e podia atuar plenamente como moeda", registra o Banco Central ao descrever, em seu *site*, as etapas do Plano Real.

"Gestado desde meados de 1993, o Plano Real mudou o cenário de uma inflação que, no acumulado em 12 meses, chegou a 4.922%, em junho de 1994, às vésperas do lançamento da nova moeda. Essa mesma inflação, que encerrou 1994 aos 916%, caiu para 22% já em 1995. Desde então, mesmo com as diversas crises internas e externas com potencial de desestabilizar a economia, o Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) – indicador oficial de inflação – poucas vezes passou dos 9% ao ano (a.a.)", lembrou Antonio Lanzana, presidente do Conselho Superior de Economia, Sociologia e Política da FecomercioSP e professor na USP e na Fundação Dom Cabral (FDC), em artigo publicado no *site* da revista *Problemas Brasileiros* no dia 1º de julho de 2024, por ocasião dos 30 anos do Plano Real.

"O sucesso do Plano Real em reduzir a inflação pôde ser medido já pela queda da taxa mensal da inflação – de 46,6%, em junho de 1994, para 1,5%, três meses depois. Estruturalmente, a despeito de algumas oscilações, há sucesso no controle da inflação nos últimos trinta anos. E os efeitos positivos sobre a economia foram amplos: redução do risco país, maior atratividade ao capital estrangeiro, aceleração do ritmo de crescimento da atividade econômica e melhoria no perfil de distribuição de renda, com redução do índice de Gini nos anos seguintes", afirmou o professor Lanzana no artigo.

Entre as mudanças no ambiente econômico brasileiro propiciadas pelo Plano Real, ele lembrou o aumento da concorrência, a maior



Abram Szajman com a ex-presidente da República Dilma Rousseff (2011-2016). Crédito: Arquivo FecomercioSP.

abertura comercial e a redução da inflação, tornando os preços mais transparentes. A própria estrutura de produção se beneficiou, "com a eliminação do imposto inflacionário e retorno do crédito com prazos mais amplos".

Tudo isso já estava a caminho, mas, ainda assim, "o Brasil vive uma situação perigosa", advertia Abram no artigo em que tratou do comportamento dos políticos brasileiros. O perigo decorria do fato de a classe política dever ao país a execução de reformas, como a fiscal (pelo lado dos gastos do setor público), a tributária, a previdenciária, a desestatização.

Isso sem falar da reforma política. "O Brasil debita também aos congressistas a responsabilidade pela permanência do sistema eleitoral que aí está, viciado, gerador de uma falsa representatividade e construído para perenizar o desequilíbrio regional e privilegiar políticos compromissados apenas com os próprios interesses." Só restava à sociedade lamentar. Como, nesse ambiente, resgatar o clima de confiança indispensável para o investimento no setor produtivo? – perguntaria Abram no já citado artigo "Rápido, por favor", publicado no *Estad*ão em 6 de maio de 2015. Como recuperar a segurança de "um consumidor habituado à tomada de crédito para aquisição de bens duráveis em prol de uma melhora na qualidade de vida, mas que, hoje, recorre a empréstimos para cobrir o orçamento doméstico engolido pela alta da inflação e dos juros?".

Em seu título, o artigo "É tempo de convergências", publicado na *Folha de S.Paulo* em 5 de fevereiro de 2023, sintetiza o que, ao longo do tempo, Abram Szajman propôs para o enfrentamento dos grandes

problemas nacionais, agravados por um mundo envolvido em outros conflitos e dilemas. Os dois primeiros parágrafos desse artigo descrevem o quadro conjuntural da época:

"O governo recém-empossado tem, diante de si, um cenário desafiador, uma vez que os problemas do Brasil, já tão complexos, foram agravados pela pandemia, que ceifou a vida de quase 700 mil pessoas. Além do impacto no orçamento público e de um déficit educacional difícil de dimensionar e (mais ainda) de superar, há pela frente amplas tarefas de enfrentamento da inflação, do desemprego e da miséria e de reorganização dos sistemas de saúde, proteção social, transporte e habitação, além da necessidade de melhora nos índices de produtividade e da redução da burocracia.

"No horizonte global, pairam catástrofes ambientais e disputas geopolíticas. Mudanças nos fluxos de produção e comércio estão ocorrendo, e o país precisa se aparelhar para não ser atropelado por estas transformações. Está claro que o equilíbrio internacional não foi rompido porque os países estão respeitando suas dependências econômicas e procurando se ajustar ao quadro sem precedentes que se instalou – afinal de contas, o descuido com a economia pode trazer consequências imprevisíveis. A história nos prova que o comércio de bens e serviços é um elemento pacificador."

Não havia, pois, tempo a perder. "Somente a busca de convergências em torno de um projeto que contemple a redução gradativa dos nossos problemas permitirá resolver o dilema de compatibilizar as responsabilidades social e fiscal. A concentração das vontades em torno de um projeto que avance na solução de nossos problemas econômicos e sociais deve ser elemento norteador das decisões das lideranças da Nação, públicas e privadas."

A instabilidade que tumultuava a vida política e a vida econômica naquele momento deveria "ser superada por uma agenda discutida e pactuada de interesses comuns". Os riscos eram sérios. "Se não assumir compromissos programáticos, o Estado germinará a própria desagregação."

Mas, se cuidasse de suas inconsistências, o Brasil poderia dar a volta por cima, com atenção à economia verde e digital. "A crise de alguns pode ser oportunidade para outros." O fato de o país deter a maior biodiversidade do mundo e de gozar de credibilidade para se inserir no processo de descarbonização apenas acentuava o fato de que "ainda lidamos com a falta de políticas de incentivo, o que reflete, de certo modo, a parca conscientização da sociedade acerca das mudanças climáticas". Sem vontade política e sem coesão, o risco era de o país, mais uma vez, perder o bonde da história.

Admirável mundo novo?

E a história seguia seu curso no restante do mundo, com o aprofundamento do que veio a ser conhecido como globalização, a internacionalização cada vez mais intensa das atividades econômicas. Durante algum tempo, a imprensa registrou a ocorrência de manifestações contra a globalização. Uma delas foi durante a realização do Fórum Econômico Mundial na cidade suíça de Davos, em 2009. "Creio que, no mundo atual, ser contra a globalização é como ser contra tempestades e terremotos. Mesmo porque, ao longo dos séculos, os mais diversos países do planeta vêm buscando formas de se aproximarem e de incrementarem suas relações econômicas, sociais e culturais. As conquistas tecnológicas alcançadas no século 20, que avança cada vez com maior rapidez e precisão, contribuíram para acelerar esses processos de integrações", comentou Abram Szajman no artigo "A crise e a globalização", publicado no *Correio Braziliense* de 11 de abril de 2009.

"As empresas multinacionais têm fábricas instaladas em todos os continentes e espalham seus produtos por todos os cantos do globo. As matérias-primas, os recursos financeiros e as ideias circulam livremente e sem cessar, desconhecendo quaisquer fronteiras. Isso é o que se chama globalização e ela aí está para ficar", afirmou. E fez uma ironia: "Há quem diga, inclusive, que um dos primeiros sintomas da globalização pode ser detectado quando os revolucionários bolcheviques brandiram a célebre proclamação 'Operários de todo o mundo, uni-vos!'". Contemporaneamente, os próprios movimentos esquerdistas que contestavam a globalização utilizam os avanços tecnológicos para fazer circular quase instantaneamente seus pensamentos e argumentos com que coordenam seus protestos em várias partes do mundo.

A globalização ainda estava, naquele momento, longe de ter alcançado seu formato definitivo. "Trata-se de processo de longo prazo, mas que já dispõe de sólidas fundações", garantia.

Mesmo sem participar adequadamente da intensa transformação pela qual passava – e passa – o mundo no campo econômico, o Brasil ainda tinha um papel relevante nas relações internacionais.

"O Brasil, um dos principais articuladores do G10 e que se revelou catalisador apto a fazer as demais nações do Bric [a África do Sul ainda não havia sido admitida no grupo formado por Brasil, Rússia, Índia e China] superarem suas desconfianças mútuas, encontra-se hoje numa situação favorável, não apenas perante a crise econômica, mas, também, como protagonista da nova ordem política mundial em gestação. Possui a matriz energética mais limpa entre todas e evolui socialmente ao incorporar milhões de pessoas aos mercados de trabalho e de consumo. Por tudo isso, pode e deve ser uma voz crescente na arquitetura financeira e no comércio internacional", afirmou no artigo "Além do Atlântico Norte", publicado no *Correio Braziliense* de 27 de julho de 2009.

No mesmo artigo, Abram criticou o fato de as grandes decisões mundiais do século 20 serem tomadas dos dois lados do Atlântico Norte. Essas decisões produziram duas guerras mundiais, a degradação ambiental e um fosso entre países ricos e pobres. Mesmo quando legaram benefícios para a humanidade, os dois lados se apropriaram de muitos outros. "Os povos norte-americano e europeu legaram ao mundo, além da sociedade industrial, os ideais de liberdade, fraternidade, progresso e independência, dos quais se afastaram, e que devem ser preservados. Mas, ao adotar um modelo de acumulação desigual e injusto, deixaram também para dois terços da humanidade um atraso econômico e social que só se reverterá pela ação coordenada dos povos eslavos, asiáticos, africanos e latino-americanos em busca de novos paradigmas nas relações econômicas internacionais."

A chegada de novos protagonistas no cenário mundial gerou alguma esperança de surgimento também de um "Admirável mundo justo", título do artigo de Abram Szajman publicado n'*O Estado de S. Paulo* de 11 de outubro de 2010. "A mudança de posição dos principais protagonistas do cenário econômico internacional altera de maneira profunda o modelo de desenvolvimento herdado das revoluções mercantil e industrial, concentrador da produção e da riqueza num punhado de países do Hemisfério Norte, hegemônico nas decisões econômicas e políticas que alijaram dois terços da humanidade dos benefícios de um progresso concebido e estruturado para poucos", observou.

As consequências do surgimento de novos atores no cenário mundial são promissoras. "O principal resultado dessa reorganização das forças produtivas do planeta pode ser medido pela incorporação de imensas massas humanas, antes relegadas à miséria e a uma existência vegetativa, aos mercados de trabalho e de consumo. O vigoroso crescimento da classe média nos países emergentes é o fenômeno mais relevante deste século. Nas últimas duas décadas, a classe média apareceu na China – onde simplesmente não existia – e dobrou de tamanho na maioria dos países em desenvolvimento, inclusive no Brasil, que vem atenuando a desigualdade brutal em sua distribuição de renda."

Desse modo, novas formas de organização das instituições internacionais conhecidas tornaram-se necessárias. "Está surgindo uma nova ordem internacional, com diversos outros atores, expressa na necessidade de ampliação do Conselho de Segurança da ONU e na substituição do G7 pelo G20 como instância máxima para a decisão dos mais graves problemas mundiais, incluindo a regulação e o controle do capital financeiro responsável pelo desencadeamento da crise. Nesses movimentos, que incluem novas formas de governança em organismos como o

Banco Mundial e o FMI, a globalização deixa de ser um jogo de cartas marcadas para permitir que todos os países sejam beneficiados pelas conquistas cada vez mais extraordinárias da ciência aplicadas à produção."

No artigo "A nova civilização brasileira", publicado na *Folha de S.Paulo* em 4 de outubro de 2009, Abram Szajman sintetizou algumas de suas ideias mais fortes sobre a realidade brasileira e mundial. A crise financeira que abalara o sistema financeiro mundial no ano anterior foi mais grave do que a de 1929, comparou, pois na era atômica as crises não podem mais ser superadas por uma conflagração mundial armada sem levar à destruição da espécie humana, já ameaçada pelo fato de ela própria estar retirando da natureza aquilo que a natureza não consegue mais dar. Se à crise financeira mundial e aos riscos de preservação da humanidade se somar a premissa de que "o desenvolvimento não pode beneficiar uma minoria de países, enriquecidos ao custo do empobrecimento dos demais, nem privilegiar castas ou elites dentro de cada país", a conclusão é única: "Ultrapassar a crise exige dos governantes e povos a construção de novas relações internas e internacionais baseadas no diálogo, na compreensão de que a Terra é a casa comum a ser preservada para todos, nas soluções negociadas para os conflitos – étnicos, territoriais ou econômicos – e na redução das desigualdades geradas por um processo de acumulação material sem limites". Eis aí, novamente, com outras palavras, a ideia de convergência.

Quando um presidente do Estados Unidos, como fez Barack Obama, defende perante o Congresso o sistema público de saúde por



Tempo de convergência: "Ultrapassar a crise exige dos governantes e povos a construção de novas relações internas e internacionais baseadas no diálogo, na compreensão de que a Terra é a casa comum a ser preservada para todos". Crédito: Rubens Chiri.

ele proposto com o argumento de seu custo será menor do que os gastos das guerras no Iraque e no Afeganistão, "podemos ter esperança de que uma nova consciência esteja de fato surgindo entre os poderosos do globo", afirmou. "Dessa forma, é possível vislumbrar um mundo em que uma nação seja respeitada menos por ser potência militar e econômica e mais por sua atitude ambiental e sua capacidade de disseminar a paz e a justiça social."

O Brasil, em cinco séculos de existência, permaneceu na periferia do desenvolvimento econômico mundial, mas adquiriu a chance de ser líder em sustentabilidade e inclusão social. "Não temos conflitos internos de caráter étnico ou religioso nem problemas graves com nossos vizinhos. Possuímos a matriz energética mais limpa de todas. Recentemente, incorporamos milhões de pessoas aos mercados de trabalho e de consumo."

É preciso consolidar esses avanços "sem cometer desatinos". Como?

"Devemos insistir na educação pública de qualidade, que, com instrumentos da democracia participativa, ajude a retirar da letargia em que se encontram grandes contingentes da população, manipulados eleitoralmente por oligarquias interessadas em perpetuar seu poder sobre um Estado ineficiente, sugado pela corrupção endêmica. Muito além de modelos econométricos, a nova civilização brasileira deve ser acima de tudo ética, pois só assim estará comprometida com um mundo que preserve a paz e a vida."

Referências

DEPOIMENTOS

Abram Szajman, 31 jan. 2024, 7 fev. 2024, 28 fev. 2024.

Aline Faria de Melo, 24 jul. 2024.

Angela Yumi, 24 jul. 2024.

Antonio Carlos Borges, 6 maio 2024.

Antonio Penteado Mendonça, 22 maio 2024.

Cristina Michelini, 24 jul. 2024.

Daniela Souza, 24 jul. 2024.

Diego Canton, 24 jul. 2024.

Eliana Batista, 24 jul. 2024.

Esmeraldo Batista de Oliveira, 19 jul. 2024.

Fernanda Leme do Amaral, 19 jul. 2024.

Gisela Lucas de Araújo Lopes, 10 abr. 2024.

Ivo Dall'Acqua, 24 abr. 2024.

José Goldemberg, 24 abr. 2024.

José Pastore, 6 maio 2024.

Luan Lopes, 24 jul. 2024.

Luciana Mara Ribeiro, 19 jul. 2024.

Luiz Deoclecio Massaro Galina, 24 jun. 2024.

Luiz Francisco de A. Salgado, 9 maio 2024.

Márcio Olívio Fernandes Costa, 17 abr. 2024.

Marcos Arbaitman, 16 abr. 2024.

Maria Stela Reis Crotti, 19 jul. 2024.

Mário Del Nero, 7 fev. 2024.

Michelle Caçapava Vigueres, 19 jul. 2024.

Ozeas Vieira Santana Filho, 19 jul. 2024.

Paula Chueri, 24 jul. 2024.

Regiana Trajano, 24 jul. 2024.

Ricardo Tripoli, 9 fev. 2024.

Sérgio de Oliveira e Silva, 24 jul. 2024.

Simone Marques, 7 fev. 2024.

Ury Rabinovitz, 7 fev. 2024.

LIVROS

OKUBARO, Jorge J. **Alguns retalhos** – Abram Szajman: a construção de um homem e de seu legado. São Paulo: Gente, 2012.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM COMERCIAL DE SÃO PAULO. **Senac**: pegar o sol com as mãos. São Paulo: Senac São Paulo, 2014.

SZAJMAN, Abram. **A lenta modernização**: seleção de artigos 1988-2013. São Paulo: Fischer 2, 2014.

JORNAIS, REVISTAS E *SITES*

Banco Central do Brasil. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/. Acesso em: 6 jul. 2026.

Brasil Econômico, 15 mar. 2010.

Brazilian Journal of Political Economy, jun. 2014.

Câmara dos Deputados. Disponível em: https://www.camara.leg.br/. Acesso em: 6 jul. 2026.

Correio Braziliense, várias edições.

DCI, 22 jul. 2006, 15 nov. 2006.

Eletrolar News, 19 jul. 2009, 25 ago. 2020.

Embraer. Disponível em: https://www.embraer.com/pt/. Acesso em: 6 jul. 2026.

Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP). Disponível em: https://www.fecomercio.com.br/. Acesso em: 6 jul. 2026.

Folha de S.Paulo, várias edições.

Gazeta Mercantil, várias edições.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Disponível em: https://www.ibge.gov.br/. Acesso em: 6 jul. 2026.

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). Disponível em: https://www.ipea.gov.br/portal/. Acesso em: 6 jul. 2026.

International Labour Organization (ILO). Disponível em: https://www.ilo.org/. Acesso em: 6 jul. 2026.

IstoÉ Dinheiro, 13 set. 2023.

Museu da Pessoa. Disponível em: https://museudapessoa.org/historia-de-vida/-e-o-aprendizado-da-vida-n-/. Acesso em: 6 jul. 2026.

Nações Unidas Brasil. Disponível em: https://brasil.un.org/pt-br. Acesso em: 6 jul. 2026.

O Estado de S. Paulo, várias edições.

O Globo, várias edições.

Portal da Legislação Senado Federal. Disponível em: https://www25.senado.leg.br/web/atividade/legislacao. Acesso em: 6 jul. 2026.

Presidência da República. Disponível em: https://www.gov.br/planalto/pt-br. Acesso em: 6 jul. 2026.

Problemas Brasileiros, várias edições.

RT Informa, ano 08, n. 30, jul. 2022.

Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial de São Paulo (Senac São Paulo). Disponível em: https://www.sp.senac.br/. Acesso em: 6 jul. 2026.

Serviço Social do Comércio de São Paulo (Sesc São Paulo). Disponível em: https://www.sescsp.org.br/. Acesso em: 6 jul. 2026.

Valor Econômico, várias edições.

World Economic Forum (WEF). Disponível em: https://www.weforum.org/. Acesso em: 6 jul. 2026.

TEXTOS ACADÊMICOS E CIENTÍFICOS E PUBLICAÇÕES DIVERSAS

ALIANÇA GLOBAL CONTRA A FOME E A POBREZA. **Relatório pobreza, prosperidade e planeta**: caminhos para sair da policrise, [2026]. Disponível em: https://globalallianceagainsthungerandpoverty.org/pt-br/sobre/. Acesso em: 6 jul. 2026.

ALMEIDA, Cássia; BARBI, Henrique. Com ganho de renda e ascensão social, Brasil volta a ser um país de classe média. **O Globo**, Rio de Janeiro, 5 jan. 2025.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Relatório de política monetária**, v. 1, n. 1, Brasília, DF, mar. 2025.

BRASIL. Medida Provisória nº 932, de 31 de março de 2020. Altera as alíquotas de contribuição aos serviços sociais autônomos que especifica e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 31 mar. 2020.

BRASIL. Medida Provisória nº 1.147, de 20 de dezembro de 2022. Altera a Lei nº 14.148, de 3 de maio de 2021, que instituiu o Programa Emergencial de Retomada do Setor de Eventos (Perse), e reduz a zero por cento as alíquotas da Contribuição para o Programa de Integração Social e o Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público (PIS/Pasep) e da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins) incidentes sobre as receitas decorrentes da atividade de transporte aéreo regular de passageiros. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 21 dez. 2022.

BRASIL. Presidência da República. **Declaração de líderes do Rio de Janeiro**: G20 2024. Brasília, DF: Presidência da República, 2024. Disponível em: https://www.gov.br/planalto/pt-br/acompanhe-o-planalto/g20-rio-de-janeiro-leaders-em-portugues.pdf. Acesso em: 16 jun. 2026.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. **Projeto de Lei Complementar nº 600, de 2010**. (Do Sr. Ademir Camilo). Altera a Lei Complementar nº 123, de 14 de junho de 2006. Disponível em: https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=823353&filename=Avulso%20PLP%20600/2010. Acesso em: 6 jul. 2026.

CERQUEIRA, Daniel; BUENO, Samira (coord.). **Atlas da violência 2024**. Brasília, DF: Ipea; FBSP, 2024. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/14031. Acesso em: 4 jul. 2026.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO COMÉRCIO (CNC). **Carta da Paz Social**. Rio de Janeiro: CNC, 1946.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO (Fiesp); CENTRO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO (Ciesp). **Panorama da indústria de transformação brasileira**, 7 ago. 2024.

FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL. **Relatório sobre o futuro dos empregos 2025**, 8 jan. 2025. Disponível em: https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2025_Press_Release_PTBR.pdf. Acesso em: 7 jul. 2026.

FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS (Fipe). **Informações Fipe**, out. 2024. Disponível em: https://www.fipe.org.br/pt-br/publicacoes/bif/. Acesso em: 6 jul. 2026.

GOBETTI, Sérgio Wulff. Progressividade tributária: diagnóstico para uma proposta de reforma. **Carta de Conjuntura**, Rio de Janeiro, n. 65, out.-dez. 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Educação 2023**, 2024. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102068_informativo.pdf. Acesso em: 6 jul. 2026.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua**, 2024. Disponível em: https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/17270-pnad-continua.html. Acesso em: 6 jul. 2026.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Rendimento de todas as fontes 2023**, 19 abr. 2024. Disponível em: https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/media/com_mediaibge/arquivos/32c7fd77cb1b91b74c2b2a9171febd8b.pdf. Acesso em: 6 jul. 2026.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Síntese de indicadores sociais**: uma análise das condições de vida da população brasileira – 2024. Rio de Janeiro: IBGE, 2024.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (Ipea). **Carta de Conjuntura**, n. 65, 4. trim. 2024. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/wp-content/uploads/2024/12/241218_cc_65_nota_24_visao_geral_da_conjuntura.pdf. Acesso em: 6 jul. 2026.

JACK, Patrick. **World University Rankings by Subject 2025**: results announced, 20 jan. 2026. Disponível em: https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/world-university-rankings-subject-2025-results-announced. Acesso em: 5 jul. 2026.

MAGOSSI, Eduardo. Diretor do Sesc SP explica quais são as atuais prioridades e novidades da instituição. **Valor Econômico**, São Paulo, 15 maio 2024.

PASTORE, José. O custo da insegurança jurídica na área trabalhista: estudos de casos. **FecomercioSP**, 22 out. 2024.

A SANTA SÉ. **Carta encíclica Laudato Si' do santo padre Francisco sobre o cuidado da casa comum**, 24 de maio de 2015. Disponível em: https://www.vatican.va/content/francesco/pt/encyclicals/documents/papa-francesco_20150524_enciclica-laudato-si.html. Acesso em: 6 jul. 2026.

SENADO FEDERAL. **Declaração do Rio sobre meio ambiente e desenvolvimento**, jun. 1992. Disponível em: https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/589791/001107013_Debates_25_anos_Rio_92.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 7 jul. 2026.

SERVIÇO SOCIAL DE APRENDIZAGEM COMERCIAL (Senac SP). **Relatório de gestão 2023**, 2023.

SERVIÇO SOCIAL DO COMÉRCIO DE SÃO PAULO (Sesc SP). **Relatório anual de gestão 2023**, São Paulo, 2024.

SERVIÇO SOCIAL DO COMÉRCIO DE SÃO PAULO (Sesc SP). **Relatório anual de gestão 2024**, São Paulo, 2024.

SZAJMAN, Abram. 50 anos de modernidade. **Problemas Brasileiros**, São Paulo, set.-out. 1996.

SZAJMAN, Abram. A corrosão do bolso das famílias. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 4 ago. 2015.

SZAJMAN, Abram. A crise e a globalização. **Correio Braziliense**, Brasília, DF, 11 abr. 2009.

SZAJMAN, Abram. A economia a caminho da modernidade. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 18 jan. 2012.

SZAJMAN, Abram. A inadiável modernização do Estado. **O Estado de S. Paulo**, São Paulo, 14 fev. 2024.

SZAJMAN, Abram. A natureza do escorpião. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 8 abr. 2008.

SZAJMAN, Abram. A nova civilização brasileira. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 4 out. 2009.

SZAJMAN, Abram. A toga e o chão de fábrica. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 6 nov. 2013.

SZAJMAN, Abram. Admirável mundo justo. **O Estado de S. Paulo**, São Paulo, 11 out. 2010.

SZAJMAN, Abram. Além do Atlântico Norte. **Correio Braziliense**, Brasília, 27 jul. 2009.

SZAJMAN, Abram. Apagão do Estado. **O Globo**, Rio de Janeiro, 11 jun. 2006.

SZAJMAN, Abram. Após quatro anos, a reforma trabalhista foi positiva para o país? **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 12 nov. 2021.

SZAJMAN, Abram. Até quando Deus será brasileiro? **Correio Braziliense**, Brasília, DF, 2 maio 2013.

SZAJMAN, Abram. Barco à deriva. **O Estado de S. Paulo**, São Paulo, 3 ago. 2013.

SZAJMAN, Abram. Basta de CPMF. **O Estado de S. Paulo**, São Paulo, 11 ago. 2007.

SZAJMAN, Abram. Capital e trabalho no século 21. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 3 abr. 2017.

SZAJMAN, Abram. Comportamento lamentável. **Problemas Brasileiros**, São Paulo, mar.-abr. 1994.

SZAJMAN, Abram. CPMF, o retorno. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 11 nov. 2009.

SZAJMAN, Abram. Crime de lesa-esperança. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 19 out. 2003.

SZAJMAN, Abram. E as reformas? **O Estado de S. Paulo**, São Paulo, 9 set. 2009.

SZAJMAN, Abram. É tempo de convergências. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 5 fev. 2023.

SZAJMAN, Abram. Em defesa da escola pública. **O Estado de S. Paulo**, São Paulo, 11 out. 2007.

SZAJMAN, Abram. Entraves ao desenvolvimento. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 7 fev. 2006.

SZAJMAN, Abram. Enxugar gelo. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 2 jul. 2012.

SZAJMAN, Abram. Eterno dilema. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 9 abr. 2013.

SZAJMAN, Abram. Exemplos que vêm de longa data. **Problemas Brasileiros**, jan.-fev. 2000.

SZAJMAN, Abram. Falta reformar o Estado. **O Estado de S. Paulo**, São Paulo, 14 ago. 2024.

SZAJMAN, Abram. Hipertrofiado e ineficiente, setor público precisa diminuir para país voltar a crescer. **UOL**, 7 jun. 2014.

SZAJMAN, Abram. Hora de competir. **Problemas Brasileiros**, São Paulo, 1992.

SZAJMAN, Abram. Impostos demais. **Problemas Brasileiros**, São Paulo, maio-jun. 1991.

SZAJMAN, Abram. Leis que favorecem o desemprego. **Problemas Brasileiros**, São Paulo, maio-jun. 2000.

SZAJMAN, Abram. Longa caminhada para a liberdade. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 24 dez. 2013.

SZAJMAN, Abram. Lucro, a chave do crescimento. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 7 nov. 2003.

SZAJMAN, Abram. Metrópole solidária. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 25 jan. 2008.

SZAJMAN, Abram. Não dá nem para o cafezinho. **O Estado de S. Paulo**, São Paulo, 29 abr. 2006.

SZAJMAN, Abram. O Brasil merece mais. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 17 maio 2010.

SZAJMAN, Abram. O essencial contra o acessório. **Problemas Brasileiros**, São Paulo, set.-out. 2003.

SZAJMAN, Abram. O fantasma da CPMF. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 25 de jan. 2015.

SZAJMAN, Abram. O FGTS é do trabalhador. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 11 jun. 2013.

SZAJMAN, Abram. O lobo e o cordeiro. **O Estado de S. Paulo**, São Paulo, 16 maio 2008.

SZAJMAN, Abram. O que será o amanhã? **O Globo**, Rio de Janeiro, 16 maio 2011.

SZAJMAN, Abram. O troco da miséria. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 4 maio 2004.

SZAJMAN, Abram. Pacto com o futuro. **O Estado de S. Paulo**, São Paulo, 5 out. de 2016.

SZAJMAN, Abram. Para simplificar de verdade o Brasil. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 10 abr. 2006.

SZAJMAN, Abram. Parece uma surpresa, mas não é. **Correio Braziliense**, Brasília, DF, 3 maio 2024.

SZAJMAN, Abram. PEC dos gastos é boa, mas não basta. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 9 dez. 2016.

SZAJMAN, Abram. Por um novo pacto federativo. **O Estado de S. Paulo**, São Paulo, 8 nov. 2012.

SZAJMAN, Abram. Proposta de Reforma. **Problemas Brasileiros**, São Paulo, jul.-ago. de 1999.

SZAJMAN, Abram. Que desenho queremos para o Estado. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 28 jul. 2005.

SZAJMAN, Abram. Reconstrução da governança. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 13 maio 2016.

SZAJMAN, Abram. Reforma tributária e a saída para a crise. **Eletrolar News**, São Paulo, 1 jul. 2009.

SZAJMAN, Abram. Reforma tributária: a visão do comércio. **Correio Braziliense**, Brasília, DF, 21 maio 2023.

SZAJMAN, Abram. São Paulo 470: o que queremos dela (e para ela)? **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 25 jan. 2024.

SZAJMAN, Abram. Segurança pública, direito do homem. **Correio Braziliense**, Brasília, DF, 18 abr. 2012.

SZAJMAN, Abram. Sem planejamento não haverá crescimento. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 18 set. 2017.

SZAJMAN, Abram. Sesc e Senac em perigo. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 2 out. 2006.

SZAJMAN, Abram. Sinal amarelo. **O Estado de S. Paulo**, São Paulo, 19 set. 2012.

SZAJMAN, Abram. Temos a bomba. **Problemas Brasileiros**, São Paulo, jul.-ago. 1993.

SZAJMAN, Abram. Tira o olho, ministro. **O Estado de S. Paulo**, São Paulo, 28 fev. 2011.

Em atenção à Lei nº 9.610/1998, foram empreendidos todos os esforços para identificar os autores das fotografias e as pessoas retratadas nas imagens desta publicação. Caso algum titular de direitos não tenha sido localizado, solicitamos que entre em contato com os organizadores para a devida regularização de créditos e autorizações.

Jorge J. Okubaro, jornalista, trabalhou em diversas publicações. É colunista do jornal *O Estado de S. Paulo* e autor, entre outros, dos livros *O automóvel, um condenado?*, pela Editora Senac São Paulo; *O súdito (Banzai, Massateru!)*, pela Editora Terceiro Nome; *Alguns retalhos – Abram Szajman: a construção de um homem e de seu legado*, pela Editora Gente; e *Desvirando a página: a vida de Olavo Setubal* (em coautoria com Ignácio de Loyola Brandão), pela Global Editora. É presidente do Centro de Estudos Nipo-Brasileiros (Jinmonken).

Concepção do projeto Notáveis
FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO DO ESTADO DE SÃO PAULO (FECOMERCIOSP)

Presidente
Ivo Dall'Acqua

Superintendente
Antonio Carlos Borges

Direção de Comunicação
Lucas Mota

Direção de Audiovisual
Fernando Sacco e Guilherme Baroli

Produção de Audiovisual
André Carvalho e Luiz Venâncio Ribeiro

Direção de Arte
Carolina Lusser

Projeto Gráfico
Paula Seco

Produção Geral
Pâmela Brito

Revisão
Flávia Marques

Pesquisa
Gustavo Rossetti Viana

Consultoria de Conteúdo
André Rocha

Fotografia
Fabiano Battaglin

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Claudia Santos Costa - CRB 8ª/9050)

Okubaro, Jorge J.
O Brasil de Abram Szajman : o que foi feito dos sonhos? / Jorge J. Okubaro. – São Paulo : Editora Senac São Paulo, 2026. – (Notáveis)

ISBN 978-85-396-6238-8 (impresso/2026)
e-ISBN 978-85-396-6239-5 (ePub/2026)
e-ISBN 978-85-396-6240-1 (PDF/2026)

1. Szajman, Abram. 2. Empresários – Brasil – Biografia. I. Título. II. Série.

26-2766c CDD – 926.58
BISAC BIO003000

Índice para catálogo sistemático:
1. Szajman, Abram : Biografia 926.58
2. Empresários brasileiros : Biografia 926.58
3. Líderes empresariais : Brasil 926.58

ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO SENAC NO ESTADO DE SÃO PAULO

Presidente do Conselho Regional
Ivo Dall'Acqua

Diretor do Departamento Regional
Luiz Francisco de A. Salgado

Superintendente Universitário e de Desenvolvimento
Luiz Carlos Dourado

EDITORA SENAC SÃO PAULO
Conselho Editorial
Luiz Francisco de A. Salgado
Luiz Carlos Dourado
Márcio Barros Souza
Lucila Mara Sbrana Sciotti
Luís Américo Tousi Botelho

Gerente/Publisher
Luís Américo Tousi Botelho

Coordenação Editorial
Verônica Marques Pirani

Prospecção
Andreza Fernandes dos Passos de Paula
Dolores Crisci Manzano
Paloma Marques Santos

Administrativo
Marina P. Alves

Comercial
Aldair Novais Pereira

Comunicação e Eventos
Tania Mayumi Doyama Natal

Edição e Preparação de Texto
Vanessa Rodrigues

Coordenação de Revisão de Texto
Marcelo Nardeli

Revisão de Texto
Meggie C. Monauar
Mariana Jamas

Editoração Eletrônica
Antonio Carlos De Angelis

Impressão e Acabamento
Gráfica Coan

Proibida a reprodução sem autorização expressa.
Todos os direitos desta edição reservados à
Editora Senac São Paulo
Av. Engenheiro Eusébio Stevaux, 823 - Prédio Editora
Jurubatuba - CEP 04696-000 - São Paulo - SP
Tel. (11) 2187-4450
editora@sp.senac.br
https://www.editorasenacsp.com.br

© Editora Senac São Paulo, 2026

Neste volume, a trajetória de Abram Szajman, presidente por mais de quatro décadas – entre 1984 e 2026 – da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP) e dos Conselhos Regionais do Sesc e do Senac São Paulo. Dirigente empresarial, autor de artigos e uma das vozes mais influentes do país.

"O que mais me impressiona é o ser humano Abram Abe Szajman. É muito difícil encontrar uma pessoa como ele, com simplicidade e grandeza ao mesmo tempo."

Marcos Arbaitman, empresário

"Embora, pessoalmente, nas atividades empresariais, tenha crescido muito, muito mesmo, ele é a mesma pessoa, com o mesmo jeito. Não existe nele nada parecido com vaidade."

Antonio Carlos Borges, superintendente da FecomercioSP

"Quando um sujeito sai de um patamar e vai para outro, seu ego supera a figura humana. O Abram não foi contaminado por isso. É um sujeito obstinado pela questão social."

Ricardo Tripoli, ex-deputado federal, ex-deputado estadual e ex-secretário de Estado e do município de São Paulo

REALIZAÇÃO

FECOMERCIOSP | Sesc Senac

ISBN 978-85-396-6238-8