



Coleção
MINEIRIANA

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO

50 ANOS DE HISTÓRIA E MEMÓRIA:

*trajetórias de trabalho, projetos e contribuições para o
desenvolvimento de Minas Gerais*

Aparecida Maciel da Silva Shikida
(Organizadora)

Belo Horizonte
Fundação João Pinheiro
2022

A BUSCA DE UMA NOVA IDENTIDADE: CRISE E REAÇÃO INSTITUCIONAL (1990-1995)

Renato Somberg Pfeffer⁵⁹

Raquel de Mattos Viana⁶⁰

Introdução

A história de uma instituição como a Fundação João Pinheiro (FJP) pode ser melhor assimilada imaginando-se um poliedro. É impossível ver as várias facetas dessa figura geométrica simultaneamente, não importa a posição que o observador assuma. Para enxergar os infinitos aspectos da verdade histórica, é necessário que ele se coloque em posições diversas e escute fontes variadas. Dadas as limitações de espaço deste livro, assumiu-se *a priori* que o texto apresentado é um retrato incompleto da realidade embasado, fundamentalmente, nos depoimentos dos presidentes da FJP entre 1990 e 1995 e em documentos oficiais produzidos pela instituição.

⁵⁹ Pesquisador em Ciência e Tecnologia da Fundação João Pinheiro e professor na Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho.

⁶⁰ Pesquisadora em Ciência e Tecnologia da Fundação João Pinheiro e professora na Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho.



Na segunda seção, o texto aborda as mudanças estruturais que marcaram os campos econômico e institucional no Brasil no final do século XX. Na terceira seção discutem-se as conjunturas estaduais do período e como esses cenários interferiram na dinâmica da FJP. Rememoram-se, também, os discursos presidenciais sobre a necessidade de se recuperar sua importância institucional no âmbito nacional e internacional, perdida ao longo dos anos. Em seguida, na quarta seção, é retratada a reconstrução da instituição, mais uma vez valendo-se dos depoimentos presidenciais acrescidos de documentos institucionais. A título de conclusão é feita uma breve análise de algumas limitações historiográficas do presente trabalho.

1 As conjunturas econômicas do final do século XX

Os anos 1990 foram marcados por mudanças estruturais nos campos econômico e institucional no Brasil. Objetivando a retomada do crescimento econômico para superar a crise da década anterior, um novo modelo de desenvolvimento foi gestado para que o país se integrasse à economia mundial. Nesse sentido, um conjunto de políticas macroeconômicas foi implementado. Belluzzo e Almeida (2002) afirmam que as mudanças desse período foram embasadas no Consenso de Washington⁶¹, cujos preceitos incluíam, entre outros, a abertura comercial e financeira, a busca da estabilidade econômica e o processo de privatizações. Decorrente da financeirização da riqueza em nível global na década de 1980, esse processo provoca uma reorientação do papel desempenhado pelo Estado. A partir daí cada Estado nacional, em maior ou menor grau, balizará as suas ações para se adequar ao novo modelo (CHESNAIS, 2002).

No contexto brasileiro, o governo Fernando Affonso Collor de Melo (1990-1992) foi a primeira expressão sistemática dessa crença na redução do papel do Estado como propulsor do

⁶¹ Formado a partir da crise do keynesianismo, o Consenso de Washington é influenciado “pelo surgimento e afirmação como tendência dominante de uma nova direita, neoliberal, a partir das contribuições da escola austríaca (Hayek, Mises), dos monetaristas (Friedman, Phelps, Johnson), dos novos clássicos relacionados com as expectativas racionais (Lucas e Sargent) e da escola pública (Buchanan, Olson, Tullock, Niskanen).” (BRESSER-PEREIRA, 1991, p. 5).

desenvolvimento econômico *pari passu* com a financeirização da economia nacional. Em busca da superação da crise e da estabilidade econômica e sob influência do referido Consenso de Washington, o Brasil passou a adotar reformas estruturais na busca de um ambiente favorável ao desenvolvimento autossustentável. Partiu-se do princípio de que o protecionismo, o dirigismo estatal e a regulação dos mercados criavam distorções que impediam a produtividade e consolidavam a ineficiência.

De maneira sucinta, as propostas levavam à promoção da disciplina fiscal, da liberalização comercial e financeira e da redução da participação do Estado na economia, ou seja, o papel do Estado frente ao projeto de desenvolvimento do país passaria de um “Estado empresário” para o que seria um “Estado regulador e fiscal” das atividades econômicas (YANO; MONTEIRO, 2008, p.2).

Iniciada de forma tímida na década anterior, coube ao presidente Fernando Collor de Mello a intensificação dessas políticas de abertura econômica e privatização. A associação entre a pouca competitividade da indústria nacional, a restrição do livre mercado e a intervenção do Estado na economia ganham força. No entanto, a instabilidade política gerada pelo *impeachment* presidencial em 1992, aliada à elevação da inflação, levou ao arrefecimento no ritmo de implantação deste projeto que foi retomado com intensidade no governo do presidente Fernando Henrique Cardoso (1995-2003).

Mesmo com a desorganização no governo Fernando Collor de Mello, Cysne (2000) contabiliza 33 empresas federais desestatizadas entre 1990 e 1994 sob o argumento de aumentar a eficiência, aumentar os investimentos, estimular a competição, melhorar os serviços. Nos governos do presidente Fernando Henrique, as desestatizações foram aprofundadas e foram consideradas essenciais para a reforma do Estado. Ressalta-se que as privatizações das empresas federais vão ser acompanhadas pelas privatizações de empresas estaduais, em especial, em São Paulo, em Minas Gerais e no Rio de Janeiro (YANO; MONTEIRO, 2008)⁶².

⁶² Envolvendo-se diretamente com os caminhos tomados pelo projeto liberal no Brasil, o Centro de Estudos Regionais (CER) da FJP elabora uma *Análise regional da funcionalidade da economia mineira* em 1990 e, em seguida, elabora o estudo *Política de Privatização do Estado de Minas Gerais: Avaliação Preliminar e Subsídios para Reorientação, Potenciais e Restrições a uma Nova Atuação do Governo de Minas Gerais* (FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO, 1990. MINAS GERAIS, 1990).



Em síntese, é possível afirmar que a crise do desenvolvimentismo e as medidas de austeridade adotadas ao longo dos anos 1980 produziram o que se convencionou chamar de década perdida no Brasil: *deficit* público; inflação; desequilíbrio das contas externas e política recessiva do governo se conjugavam de forma avassaladora (GIAMBIAGI; VILLELA; CASTRO; HERMMAN, 2004). A agonia do modelo desenvolvimentista centrado na intervenção estatal provocou a paralisação de projetos governamentais e interrompeu o crescimento do milagre brasileiro (GUIMARÃES, 2003). Passando pelo processo de redemocratização e buscando se afirmar no novo contexto liberal internacional, o Brasil continuava convivendo com a inflação e estagnação econômica no início da década de 1990. Tal situação se reproduzia nos estados forçados a conviver com a escassez de recursos e a dificuldade de planejamento. Minas Gerais, especificamente, vivenciava uma situação de debilidade da máquina administrativa (FJP, [1994]).

2 A Fundação João Pinheiro e os tempos difíceis

Entre 1990 e 1995, o estado de Minas Gerais viveu os últimos anos do governo Newton Cardoso (1987-1991) e o segundo governo de Hélio de Carvalho Garcia (1991-1995). Já funcionando em sua sede própria, inaugurada em 1987 na região da Pampulha, a FJP teve, nesse período, quatro presidentes: Antônio Abrahão Caram Filho (agosto de 1989 a abril de 1990); Roberto Gonçalves Pereira (abril de 1990 a junho de 1991); Antonio Augusto Junho Anastasia (junho de 1991 a outubro de 1991) e Luís Aureliano Gama de Andrade (outubro de 1991 a janeiro de 1995). Os dois primeiros foram indicados pelo governador Newton Cardoso⁶³, enquanto os dois últimos, o foram pelo governador Hélio de Carvalho Garcia.

Segundo relatos dos próprios presidentes, na época, eles não esperavam as suas indicações por Newton Cardoso para ocuparem a presidência da FJP. Antônio Abrahão Caram Filho era

⁶³ Durante a gestão de Newton Cardoso, além dos presidentes citados, a FJP ainda teve dois outros: Hamilton Parma (março de 1987 a março de 1988) e Aluizio Gonçalves Werneck (maio de 1988 a agosto de 1989).

oriundo do Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG) e nunca havia aspirado ao cargo de presidente da FJP. “E para ser sincero, não me achava à altura. Eu tinha assistido ao início da concepção da Fundação e achava que ela tinha que ser preservada num nível em que eu não preenchia determinados requisitos” (CARAM FILHO, 2018a). Roberto Gonçalves Pereira, por sua vez, ficou bastante surpreso com a nomeação: “Deve estar havendo algum equívoco... Não sou cientista, não sou pesquisador [...] Sou um peão. O que eu vou fazer na Fundação João Pinheiro?”. E a orientação recebida, por parte do governador Newton Cardoso, era objetiva, ou seja, “administrar a FJP como a uma empresa” (PEREIRA, 2018). Ele se lembra da notícia de sua posse no jornal Estado de Minas o taxando como mais um aliado do governador com a missão de fechar a instituição.

Os presidentes da FJP indicados por Hélio de Carvalho Garcia, Antonio Augusto Junho Anastasia e Luís Aureliano Gama de Andrade, possuíam vínculos estreitos com a instituição. O presidente Antonio Anastasia já havia trabalhado na Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho e assume interinamente por quatro meses até a posse do presidente Luís Aureliano Andrade. Ambos haviam contribuído para construção do projeto “Minas no Século XXI” do governador. Andrade tinha como meta assumir a presidência da FJP e recuperar o prestígio da instituição:

Eu tinha 13 anos de trabalho na Fundação João Pinheiro [...] Eu fui técnico, coordenador, diretor e finalmente presidente dela [...]. Eu achava que eu tinha um compromisso com ela. Para mim era um desafio retomá-la e dar a ela uma nova feição que tinha perdido e sido descaracterizada (ANDRADE, 2009).

Já no final da década de 1980, era notória a crise instalada na FJP e o rompimento da solidez da década anterior embalada pelo desenvolvimentismo. A crise é reflexo do fim do milagre econômico brasileiro, da ausência de recursos e de uma “certa descrença no planejamento” (ANDRADE, 2009). Ao assumirem o cargo, os presidentes indicados pelo governador Newton Cardoso enfatizam esse declínio:

A Fundação João Pinheiro estava para fechar. As pessoas não tinham motivos para ir lá, às vezes não tinham nem recurso. Ela tinha sido transferida do centro da cidade



para a Pampulha. [...]. E as pessoas foram transferidas meio que compulsoriamente, enquanto estava tudo bem, mas depois ir para a região da Pampulha era um sacrifício. [...]. Ninguém sabia por onde começar, ninguém tinha plano para nada, ninguém tinha projetos novos. Já estava há muitos meses sem pagar praticamente todos os fornecedores – água, luz, telefone, gasolina, encargos sociais [...]. Muitos tinham saído e a perda, a sangria foi brutal. E como eu disse, ou demitidas ou pediram demissão. Então era um quadro dramático, terrível. O futuro não era promissor para os que estavam aqui [...] (CARAM FILHO, 2018a).

E ainda:

Olha, eu me lembro muito bem que eu administrei a Fundação João Pinheiro realmente como se fosse a minha casa. Da seguinte forma: eu reuni os diretores na época, superintendentes, reuni com todos. Tudo que nós fazíamos era em função daquele grupo que estava ali [...] Nenhuma decisão era tomada sem o conhecimento deles [...] Nessa reunião alguém falou: “vou resumir como é que está a Fundação João Pinheiro pra você: nós vendemos o almoço para comprar a janta”. Essas foram as palavras dele [...] Foi aí que eu contei para ele: “Eu não sei porque estou aqui, mas se estou, Deus tem um propósito na minha vida [...] E começamos a trabalhar. A FJP totalmente desmotivada, os funcionários totalmente desmotivados.” (PEREIRA, 2018).

De forma geral, pode-se afirmar que o governo Newton Cardoso marcou uma grave crise institucional com uma campanha salarial acirrada e demissão de funcionários. Ao menos na fase inicial de sua gestão, a possibilidade de privatização era real, mas foi revertida no final de seu mandato:

Eu falei: “Olha, você sabe que pode ser que uma das hipóteses seja fechar a Fundação, encerrar as atividades. Se for essa, eu estou fora, eu não vou lá para fechar [...] eu não vou fazer isso, respeito muito a Fundação João Pinheiro, acho que ela tem que ser preservada.” (CARAM FILHO, 2018a).

Sobre essa possibilidade de encerramento das atividades, Andrade (2009) dá o seguinte depoimento:

[...] No governo Newton Cardoso, a FJP vai para o buraco [...] Vai lá no fundão. Se desarruma, desarticula praticamente tudo. É um período de vacas magras, período não só de vacas magras, mas um período de inquietação, a direção não tem legitimidade perante o corpo técnico, a sensação é a de que há uma conspiração para liquidar com a João Pinheiro [...] (ANDRADE, 2009).

A esse quadro caótico, devem ser acrescentadas a má utilização dos recursos fundacionais, as denúncias de nepotismo e a má administração atribuídas a dirigentes nomeados pelo governador Newton Cardoso. Para piorar o panorama da FJP, ampliam-se as denúncias quanto à gestão da instituição. Houve a transferência controversa do Curso Superior de Administração Pública (Csap)/FJP, criado em 1986 e conduzido pelo Centro de Desenvolvimento em Administração (CDA), para uma instituição privada de ensino: a União de Negócios e Administração (UNA). A primeira turma permanece apenas um ano na FJP e é transferida para a UNA em março de 1988. O curso que foi "autorizado a funcionar pelo Decreto Federal nº 92.745, de 1986, com a transferência da primeira turma para UNA, não teve continuidade na época, retornando para a Fundação em 1992." Anastasia (2017) lembra que a escola foi criada em 1992 e havia sido "inspirada na *École Nationale D'administration Publique* na França, a ENA, e sobre os auspícios do nosso grande mestre da administração pública mineira, o professor Paulo Neves de Carvalho". Após uma trajetória conturbada, a primeira turma é nomeada em 1992.

O meu mérito, se há algum, foi dizer assim: "Começa a aula amanhã [...] Gente, coloca os alunos sentados e começa, depois que começar vocês organizam as matérias, voltam de onde parou." (CARAM FILHO, 2018a).

Com o retorno do curso, novas propostas surgem, como bem aponta Andrade (2009):

Eu tinha uma ideia clara: para mim o novo enfoque da FJP deveria ser o quê? Escola de Governo [...] O Hindemburgo imaginou aquele programa original [...] ter um concurso



público, fez aquilo como um curso de administração regular. Eu era contra, eu queria que fosse pós-graduação, que fosse mestrado, e ele quis fazer um curso de graduação. Quando entra o Newton, ele desmoraliza o programa, transfere para UNA e praticamente acabou com ele. Então quando eu assumo, eu pego aquele negócio, aquele grupo que estava voltando, uns dez ou 12 gatos pingados, ressentidos, sem saber para onde ir, sem nada [...] Então aí nasce a ideia da Escola de Governo. Eu sugeri uma escola que não apenas formasse, que retomasse essa atividade, pusesse lá o curso de graduação, mas também incorporasse a pós-graduação e fosse o centro de treinamento para o pessoal do Estado (ANDRADE, 2009).

Cada presidente da FJP citado neste capítulo elaborou e tentou implementar propostas para recuperar o prestígio e reestruturar a instituição. Na gestão do presidente Antônio Caram (1989-1990), por exemplo, houve aumento de salários, reenquadramento de servidores, readmissão de servidores demitidos, realização de acordos na justiça do trabalho encerrando ações derivadas da passagem para o regime único após a Constituição de 1988 (CARAM FILHO, 2018a). O presidente Roberto Gonçalves (1990-1991), por sua vez, preocupou-se com a baixa autoestima dos servidores. Para isso, cuidou da elaboração de um plano de carreira que foi aprovado pela Assembleia Legislativa de Minas Gerais (ALMG) e referendado pelo governador Newton Cardoso. Em seguida, enquadrou os servidores de acordo com suas qualificações (PEREIRA, 2018). Por fim, os presidentes Antonio Anastasia (1991) e Luís Aureliano Andrade (1991-1995), apoiados pelos compromissos que estavam no plano de governo de Hélio de Carvalho Garcia, ajudaram a construir e buscaram recuperar o prestígio e a força da FJP que passava por uma fase de decadência, em termos de serviços prestados, devido às perdas salariais e à saída de técnicos qualificados (ANASTASIA, 2017).

Era, sem dúvida, uma tarefa árdua que acabou tendo sucesso. Cada presidente foi fundamental para essa conquista.

3 A reação institucional: construindo o novo a partir dos fragmentos

A reação mais acentuada da FJP vai ocorrer, em especial, a partir do governo Hélio de Carvalho Garcia. Consolida-se a Escola de Governo, os funcionários demitidos são readmitidos, com base na Lei Estadual nº 10.961/92, e o primeiro concurso público para admissão de novos funcionários é realizado em 1994 (MINAS GERAIS, 1994). Os anos seguintes, no entanto, ainda seriam marcados pela oscilação entre o crescimento e a reformulação da identidade da instituição.

A crise institucional estava associada à diminuição das demandas do setor público por projetos e à redução dos rendimentos dos servidores públicos de Minas Gerais, que passava por uma grave crise fiscal. Como órgão de planejamento, a FJP passa a enfrentar dificuldades e desafios. Tal cenário exigiu que ela buscasse novas fontes de recursos e que ampliasse seu leque de serviços.

Ao mesmo tempo, por força de um dispositivo constitucional, o formato jurídico da Fundação João Pinheiro foi rearranjado no final da década de 1980. Com a Constituição Estadual de 1989, ela deixa de ser um órgão de direito privado e passa a ser de direito público. Isso limitou sua autonomia administrativa, assim como a agilidade operacional, o que diminuiu a capacidade institucional de concorrer com o número crescente de empresas competidoras do setor privado (PRATES, 1986).

A FJP passou por uma transformação importante em decorrência da Constituição Federal de 1988 e da estadual, que a reproduzia em 1989. Na origem, a Fundação pagava o que queria [...] E você tinha meios de recrutar o melhor do melhor, a parte técnica, o quadro técnico era o melhor do melhor (CARAM FILHO, 2018a).

Ainda:

Ela tinha flexibilidade, o pessoal era CLT. Depois de 1988, ela tornou-se uma autarquia, uma fundação pública. Perdeu flexibilidade, perdeu rapidez, tornou-se mais burocrática (ANASTASIA, 2017).



Por outro lado, sua transformação em órgão de direito público provocou a necessidade de revitalização e adequação à nova realidade. A FJP reafirma-se, então, como entidade voltada para o desenvolvimento de Minas Gerais por meio da realização de pesquisas, consultoria, capacitação de pessoal nas áreas de economia, administração, estudos regionais, planejamento urbano e regional. Ou seja, a crise não paralisou a João Pinheiro. Ao contrário, serviu como estímulo para que ela se adequasse à nova conjuntura, propondo ações destinadas à sua reestruturação e modernização, consolidando-se como uma instituição multidisciplinar voltada para formulação de políticas e resolução de problemas da administração pública.

A Constituição foi votada e sancionada em outubro de 1989 e foi um marco importantíssimo para vida do Estado e para a da FJP. Alguns projetos que aconteceram, importantíssimos para o Estado e para a Fundação, nos anos seguintes, tinham tudo a ver com a construção das disposições transitórias, tinha alguns dispositivos que falavam em projetos que o Estado tinha que tocar, a partir dali, autorizavam o Estado a fazer algumas reformas e a Fundação capitaneou isso (CARAM FILHO, 2018b).

Anastasia (2017) enfatiza que a FJP recebeu no governo Hélio de Carvalho Garcia a missão de comandar tanto a institucionalização da nova Constituição Estadual quanto da nova matriz econômica do estado. Andrade (2009), por sua vez, lembra que foi criada uma estratégia para que a Fundação tivesse funções recorrentes para o estado, para o mercado e para os empresários. Ela passou a produzir, por exemplo, informações relevantes por intermédio do Centro de Estatística e Informações (CEI), ganhando visibilidade e tornando-se uma referência nacional.

Entre 1991 e 1994, a FJP teve como estrutura básica seis centros de estudo e a Escola de Governo. Eram eles: o Centro de Desenvolvimento em Administração (CDA), responsável pela preparação de recursos humanos, realização de pesquisas na área de administração e de modernização de gestão de órgãos e entidades; o Centro de Estudos Políticos e Sociais (Ceps), com o papel de avaliar políticas públicas e seus efeitos na área social e de pesquisas no campo social; o Centro de Estudos Históricos e Culturais (Cehc), que desenvolvia pesquisas na área de memória

cultural, em especial do estado de Minas Gerais; o Centro de Estudos Econômicos (CEE), elaborando análises de conjuntura que envolviam formação de preços, inflação, industrialização e diagnóstico de economias setoriais, entre outros, que poderiam subsidiar planos de desenvolvimento; o Centro de Desenvolvimento Municipal (CDM), cuja principal meta era fortalecer a capacidade de gestão dos municípios, apoiando a descentralização administrativa; o Centro de Estatística e Informações (CEI), criado em 1992, a partir da incorporação das atividades da extinta Superintendência de Estatísticas da Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral de Minas Gerais (Seplan MG), com a atribuição de divulgar dados estatísticos de Minas Gerais, entre eles o Produto Interno Bruto (PIB) e dados demográficos dos municípios; e, por último, a Escola de Governo (EG), objetivando a profissionalização do servidor público por meio de cursos de capacitação, graduação, extensão e especialização (FJP, [1994]).

No início da década de 1990, essa estrutura organizacional passou por um processo de informatização pioneiro. O presidente Antônio Caram Filho (1989-1990) já destacara a necessidade de modernização do parque tecnológico naquele período adequando-o às necessidades da FJP. Ele afirma ter dado início a esse processo de modernização em parceria com a Companhia de Processamento de Dados do Estado de Minas Gerais (Prodemge), até então responsável pelas compras por uma questão de logística (CARAM FILHO, 2018b). Posteriormente, o presidente Luís Aureliano Andrade (1991-1994) importa “os melhores computadores da época” em uma compra estimada em “cem mil dólares”, e que deram à FJP um novo vigor (ANDRADE, 2009).

Ao mesmo tempo, o corpo técnico da instituição, que havia passado nos anos anteriores por um processo de perda e renovação, foi capacitado. Tal iniciativa foi coroada pela realização de um concurso público para diversas áreas de pessoal. *“Quando eu assumo, eu percebo que a Fundação João Pinheiro tinha perdido quadros [...], tinha envelhecido e perdido quadros [...]. E não tinha condições, então a gente faz o primeiro concurso”* (ANDRADE, 2009). Por meio dessa revitalização foi possível que os diversos centros supracitados incrementassem projetos e pesquisas objetivando



retomar a contribuição para o planejamento estatal. A FJP participou de quase todos os programas estaduais no início da década de 1990.

Entre os grandes projetos destacam-se:

a) Estruturação, pelo CDM, do projeto de desenvolvimento institucional do *Programa de Saneamento Ambiental, Organização e Modernização dos Municípios do Estado de Minas Gerais* (Somma) que buscava organizar institucionalmente e modernizar a infraestrutura de 150 municípios mineiros, tendo o BDMG como agente executor e contando com recursos do Banco Mundial (Banco Interamericano de Desenvolvimento - Bird) e do Estado (FJP, [1992]). Segundo Andrade (2009), não havia técnicos para elaboração do projeto e, por isso, a Fundação João Pinheiro foi contratada para fazer os estudos: "As projeções de população, estimativas de ganho com mudanças institucionais, com investimentos na área de meio ambiente, tudo isso foi feito na Fundação" (ANDRADE, 2009).

b) Elaboração e formatação do *Pró-Educação*, pelo Ceps, no intuito de avaliar a política estadual de descentralização e aprimoramento do ensino público.

c) Participação na reforma do Estado, por intermédio do CDA, que elaborou programas de reestruturação operacional e modernização institucional e planos de cargos e salários de diversos órgãos estatais (Fundação Clóvis Salgado, TV Minas, Imprensa Oficial, Rádio Inconfidência, entre outros). Tal atuação do CDA estava vinculada a uma transformação profunda de sua concepção original, que objetivava atender a iniciativa privada. O presidente Luís Aureliano Andrade justifica essa mudança afirmando que esse papel não era mais necessário: "Já tinha um monte de empresa aqui, de organizações que dariam conta disso, não tinha sentido a FJP entrar nessa área, continuar nessa área" (ANDRADE, 2009). A reestruturação gradativa do CDA, portanto, foi para direcioná-lo à área pública.

d) Execução, pelo CEE, do programa de base, com definição de uma metodologia para elaboração de planos regionais de desenvolvimento socioeconômico, em convênio com a Universidade de Illinois/Estados Unidos (FJP, 1994).

e) *Pesquisa de Emprego e Desemprego (PED)*, desenvolvida pelo CEI na Região Metropolitana (BOLETIM..., 1995-2013). A PED foi um dos produtos desenvolvidos pelo CEI incorporado pela FJP na primeira parte dos anos 1990. A intenção era fortalecer a FJP, tornando-a um órgão estratégico de produção contínua de dados e informações sobre a economia mineira.

f) *Coleção Mineiriana* (lançada em 1992), organizada pelo Cehc, desenvolvida para preservar e publicar textos relevantes para compreensão da história de Minas Gerais.

g) *Política Ambiental em Minas Gerais: Atores e Instituições*, com o objetivo de estudar a institucionalização da política ambiental no estado de Minas Gerais a partir da década de 1970.

h) Formação de quadros para o serviço público a partir da Escola de Governo. O Curso Superior de Administração Pública (Csap) foi reformulado e regularizado. Foi criado também o programa de mestrado (1995).

Por um lado, pode-se afirmar que os projetos institucionais desenvolvidos nesse período tendem a modificar o perfil tradicional com a redução de trabalhos de grande porte voltados para área de planejamento urbano e desenvolvimento regional. Por outro lado, amplia-se a gama das temáticas, atingindo os setores de agropecuária, habitação, educação, comércio, finanças públicas, história e relações de trabalho. Com financiamento crescente da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (Fapemig), relatórios e estudos de menor porte tomam o lugar dos grandes projetos. Essas tendências são acompanhadas pela incorporação das funções de estatística, até então desempenhadas pela Seplan. Tornada o órgão de estatísticas de Minas Gerais, a FJP transforma-se em referência no acompanhamento de índices como PIB estadual e dos municípios mineiros, estatísticas sociais e demográficas e na geração de outras estatísticas municipais.

Parte considerável dessa reorientação e revitalização institucional da FJP ocorreu durante o segundo mandato do governo Hélio de Carvalho Garcia, quando ela deixou de focar no setor privado e voltou-se para o setor público (ANASTASIA, 2017). Na visão do presidente Luís Aureliano Andrade,



ao final desse governo diversos fatos comprovam que a FJP estava fortalecida novamente, entre os quais ele destaca a instituição da Escola de Governo, a legalização e credenciamento de cursos, a criação da pós-graduação, a implantação do CEI, a instituição da Pesquisa de Emprego e Desemprego e o recrutamento de novos técnicos (ANDRADE, 2009).

É interessante notar que, embora essa mudança de perfil da FJP tenha se consolidado no governo Hélio de Carvalho Garcia, foi no final do governo Newton Cardoso que ela começou a ser gestada. Iniciou-se, àquela época, uma mudança na cultura organizacional que foi assim percebida pelo presidente Antônio Caram Filho (1989-1990):

Fizemos uma reunião com os superintendentes que estavam na hora, sentamos em uma salinha pequena depois que eu me apresentei, perguntei assim “Qual é o plano?” Não tinha um plano [...] A FJP não era adequadamente remunerada pelo serviço prestado [...] Criou-se uma mentalidade do trabalho pelo trabalho [...] Então nós mudamos o negócio. Tudo vai ser pago [...] Não tinha nada de graça (CARAM FILHO, 2018b).

O país estava se modificando, e a FJP acompanhava o ritmo das reformas, em especial, as pressões pela reforma do Estado. Na vanguarda, a instituição procura investir em novos procedimentos em busca de sobrevivência. Temáticas como eficiência, monitoramento, transparência, política social incorporam-se aos projetos da FJP e são temas discutidos frequentemente pelos alunos da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho. Frente às dificuldades dos momentos de crise, a instituição enxergou oportunidades. As décadas seguintes seguem essa tendência de ampliação das áreas de atuação institucional, abrangendo todo o campo das políticas públicas e aproveitando-se, para isso, de seu quadro técnico qualificado e multidisciplinar.

4 Balanço do período 1990-1995 e reflexões finais

Comemora-se com este livro a história de uma instituição que se tornou uma referência nacional apesar das crises pelas quais passou. Foi durante as adversidades, aliás, que a Fundação João Pinheiro soube se reinventar e sair mais fortalecida. As fontes consultadas, por exemplo, se restringiram, basicamente, aos depoimentos dos presidentes e documentos institucionais e o texto do capítulo acaba se rendendo à historiografia tradicional que enfatiza os fatos, as relações causais entre os acontecimentos e uma narrativa de curto prazo, no caso, o período 1990-1995. No entanto, quando possível, o texto se deixou influenciar pela “nova história” (LE GOFF, 1994), utilizando a metodologia de história de vidas e fazendo análises estruturais, mesmo que limitadas.

No entanto, essas tentativas de análise do texto são insuficientes para esconder seu aspecto mais negativo: o silêncio a que foram relegadas as pessoas comuns, cujas experiências e influência na mudança social são fundamentais. Afinal, “a história tem que ser contada pelas pessoas que fizeram a história, eu acho que não são os presidentes” (CARAM FILHO, outubro de 2018). A história nunca é objetiva. Assim como o historiador olha para o passado com seu ponto de vista, quem vivenciou a história tem pontos de vista diversificados. Mas, como dito anteriormente, este texto se limita principalmente a comemorar a trajetória da Fundação João Pinheiro.

Se quisermos realmente romper a lógica da visão linear e progressiva do conhecimento histórico, não podemos reduzir a história a mero saber arqueológico. Concebida a partir dos sofrimentos das vítimas e dos projetos não realizados, a história também deveria ser lembrada para estimular os atores do presente a criar uma sociedade transformada e melhorada. Por um lado, essa hermenêutica do tempo e da história que recupera o passado de outro modo escapa às pretensões deste capítulo. Por outro lado, este texto pode abrir caminho para se construir o presente de outra maneira ao deixar latente a necessidade de trazer à tona, em algum momento, a voz dos que tiveram seus nomes e sonhos olvidados e levar em conta que o que ocorreu poderia ter se passado de outra maneira.



Referências

- ANASTASIA, Antonio Augusto Junho. **[Fundação João Pinheiro 50 anos]**. Entrevista concedida a Aparecida Maciel Shikida, Giovanni José Caixeta, Anna Luísa Carvalho. Belo Horizonte: FJP, 4 set. 2017.
- ANDRADE, Luís Aureliano Gama de. **[Fundação João Pinheiro 40 anos]**. Entrevista concedida a Mário Cléber Martins Lanna Júnior. Belo Horizonte: FJP, 22 jul. 2009.
- BELLUZZO, Luiz Gonzaga; ALMEIDA, João Gomes de. **Depois da queda: a economia brasileira da crise da dívida aos impasses do real**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002. 412 p.
- BIONDI, Aloysio. **O Brasil privatizado: um balanço do desmonte do Estado**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 1999.
- BOLETIM PESQUISA DE EMPREGO E DESEMPREGO. Belo Horizonte: FJP, 1995-2013. Mensal.
- BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. A crise da América Latina: consenso de Washington ou crise fiscal? **Pesquisa e Planejamento Econômico**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 1, p. 3-23, abril de 1991.
- CARAM FILHO, Antônio Abrahão. **[Fundação João Pinheiro 50 anos]**. Entrevista concedida a Aparecida Maciel Shikida, Roger Guedes, Anna Luísa Carvalho. Belo Horizonte: FJP, 20 mar. 2018a.
- CARAM FILHO, Antônio Abrahão. **[Fundação João Pinheiro 50 anos]**. Entrevista concedida a Aparecida Maciel Shikida, Giovanni José Caixeta, Rafael Henrique, Henrique Gomides. Belo Horizonte: FJP, 10 out. 2018b.
- CHESNAIS, François. A teoria do regime de acumulação financeirizado: conteúdo, alcance e interrogações. **Economia e Sociedade**, Campinas, v.11, n. 1, p. 1-44, jun. 2002.
- CYSNE, Rubens Penha. Aspectos macro e microeconômicos das reformas. In: BAUMAN, Renato (org.). **Brasil: uma década em transição**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2000. p. 54-100.
- FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. Centro de Estudos Econômicos e Regionais. **Análise regional da funcionalidade da economia mineira**. Belo Horizonte: FJP, 1990. 78 p.
- FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. Centro de Estudos Econômicos. **Programa de Promoção do Desenvolvimento Integrado dos Vales Pobres PROMOVALE**: termos de referência: suporte para elaboração do plano regional de desenvolvimento integrado. Belo Horizonte: FJP, 1994. 34 p.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Programa Somma**: projeto de desenvolvimento institucional: estrutura de operacionalização. Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, [1992].

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Relatório de atividades 1991-1994**. Belo Horizonte: FJP, [1994]. 25 p.

GIAMBIAGI, Fabio; VILLELA, André; CASTRO, Lavinia Barros de; HERMMAN, Jennifer. **Economia brasileira contemporânea [1945/2004]**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

GUIMARÃES, Alexandre Queiroz. **Historical institutionalism and economic development: the political economy of import substitution industrialization in Brazil**. 2003. Tese (Doutorado em Politics – Political Economy) – University of Sheffield, Sheffield, 2003.

LE GOFF, J. **História e memória**. Campinas: Ed. Unicamp, 1994.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral. **Política de privatização do estado de Minas Gerais**: avaliação preliminar e subsídios para sua reorientação. Belo Horizonte: [Fundação João Pinheiro], 1990. 63 p.

MINAS GERAIS. Tribunal de contas. **Atos de admissão e movimentação de pessoal n° 127715**. Belo Horizonte: TCE, 1994. Disponível em: <https://tcnotas.tce.mg.gov.br/TCJuris/Nota/BuscarArquivo/1171567>. Acesso em: 11 jun. 2019.

PEREIRA, Roberto Gonçalves. **[Fundação João Pinheiro 50 anos]**. Entrevista concedida a Aparecida Maciel Shikida, Giovanni José Caixeta, Gabrielle Thuanny. Belo Horizonte: FJP, 4 out. 2018.

PRATES, Antônio Augusto Pereira. Dilema institucional dos institutos de pesquisa no país. **Análise e Conjuntura**, Belo Horizonte, v. 1, n. 3, p. 73-87, set./dez. 1986.

YANO, Nina Machado; MONTEIRO, Marley Modesto. Mudanças institucionais na década de 1990 e seus efeitos sobre a produtividade total dos fatores. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA, 36, 2008, Salvador. **Anais [...]**. Salvador: ANPEC, 2008. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/30417>. Acesso em: 10 mar. 2019.

