

RESUMO

O presente texto apresenta um estudo preliminar do perfil ministerial dos quatro últimos governos constituídos no Brasil, a partir da redemocratização em 1985. Nele procura-se examinar o peso de diferentes critérios políticos que orientaram o provimento dos cargos ministeriais. Os critérios selecionados são: partidário, federativo, técnico, grupos de interesse, pessoal e imagem.

PALAVRAS-CHAVE

Formação de Ministérios; Redemocratização; Brasil.

ABSTRACT

The present paper analyses the different political *criteria* which have orientated the formation of the ministerial cabinets in Brazil, since the redemocratization in 1985: Sarney, Collor, Itamar Franco and Fernando Henrique Cardoso governments.

KEY WORDS

Ministerial Cabinets; Redemocratization; Brazil.

SUMÁRIO

I.	Introdução	3
II.	Metodologia da pesquisa	6
III.	Perfil político-administrativo dos governos analisados: quadro comparativo geral	11
IV.	Perfil político-administrativo de cada governo.....	26
	1. Governo Sarney	26
	2. Governo Collor.....	34
	3. Governo Itamar Franco.....	38
	4. Governo Fernando Henrique Cardoso	42
V.	Análise por área - visão geral dos quatro governos	46
VI.	Observações finais.....	49
VII.	Bibliografia	51
VIII.	Anexo I.....	54
IX.	Anexo II	57
X.	Anexo III	58
XI.	Anexo IV	68
XII.	Anexo V	88
XIII.	Anexo VI.....	98

BUROCRACIA E POLÍTICA NA NOVA ORDEM DEMOCRÁTICA BRASILEIRA: O PROVIMENTO DE CARGOS NO ALTO ESCALÃO DO GOVERNO FEDERAL (GOVERNOS SARNEY, COLLOR, ITAMAR FRANCO E FHC)

*Maria Rita Garcia Loureiro Durand**

*Fernando Luiz Abrucio**

I. INTRODUÇÃO

O presente texto traz a análise do perfil ministerial dos quatro últimos governos constituídos no país, a partir da redemocratização, em 1985. Ele se insere em projeto de pesquisa mais amplo, em andamento, centrado na temática das relações entre burocracia e política na nova ordem democrática brasileira e no qual se procura examinar os critérios políticos que presidem o provimento dos cargos ministeriais.

A perspectiva teórica dessa análise procura superar a velha e falsa dicotomia que separa a atividade política da administrativa. Como já indicou Weber em seus estudos clássicos sobre o tema, toda a atividade que envolve o Estado é essencialmente política, isto é, marcada pela luta para conquistar ou influenciar o poder. Em outros termos, trata-se aqui de politizar a análise da burocracia governamental, evitando a visão maniqueísta que identifica a política como o mundo “espúrio” das disputas entre interesse particulares e clientelistas e pensa a

*Agradecimentos aos alunos que participaram da pesquisa que originou o presente relatório como auxiliares de pesquisa, Carlos Alberto Rosa e Isabel Assako Kobayashi.

burocracia como mundo da administração imparcial das coisas, pautada pela racionalidade, competência técnica e eficiência, protegida assim dos interesses políticos.

Esse estudo justifica-se por duas ordens de razão. A primeira refere-se à lacuna importante encontrada nos estudos sobre o assunto. Como se sabe, há uma literatura bastante ampla e consistente sobre as relações entre o sistema político e a estruturação da burocracia pública no Brasil (Carvalho, 1996, Faoro, 1973, Schwartzman, 1987, Souza, 1976). Vários autores indicam também que a distribuição de cargos políticos é uma variável chave de nosso sistema político (Schneider, 1994, Geddes, 1994, Nunes, 1997). Os estudos supõem-se, ainda, a existência de uma dupla burocracia: de um lado, há um pólo politizado e “aberto” às pressões da política clientelista e, de outro lado, o pólo “insulado”, constituído de segmentos e/ou agências governamentais protegidos contra aquelas pressões e, portanto orientado pela lógica meritocrática e pela eficiência técnica (Schneider, 1994, Gouvea, 1994, Geddes, 1994, Martins, 1985, Nunes, 1997). Todavia, falta a esses estudos um enfoque que integre o mundo da política e o da burocracia e examine a luta política no processo de provimento dos postos para o alto escalão da burocracia pública.

No caso do estudo de Nunes, por exemplo, o problema contido em sua análises da estrutura da burocracia brasileira está no caráter excludente contido na dupla classificação: ou se fala da burocracia que segue a lógica do insulamento burocrático, da competência técnica ou se faz parte daquela que segue a lógica política, isto é, clientelista. Todavia, como bem mostrou o estudo clássico de Cardoso (1975), aqueles burocratas insulados também mantêm relações de clientela com determinados grupos e isso, inclusive, pode ajudá-los a permanecer em seus postos. É necessário portanto captar analiticamente os vínculos políticos existentes entre esses dois universos da burocracia aparentemente separados. Já no estudo de Schneider, que classifica os diferentes tipos de ocupantes dos altos cargos nas agências estatais (militares, políticos, técnicos-políticos, técnicos), falta a

indicação de como o conflito se estabelece entre essas diferentes categorias na luta por tais cargos, bem como agem para constituírem alianças que os mantenham trabalhando para o governo.

São essas ausências que justificam, em primeiro lugar, o presente estudo, especialmente para o período de redemocratização, quando cresce a competição política no preenchimento dos cargos governamentais. Na verdade, como já registramos anteriormente, praticamente não existem estudos que analisem as relações entre política e burocracia nesse período de competição política mais acentuada. Em segundo lugar, o contexto atual de debate sobre a questão da reforma do Estado no Brasil, torna a abordagem aqui efetuada - de politização da burocracia - também bastante relevante, pois permite o aprofundamento das questões principais colocadas nessa discussão, tais como a da responsabilidade política dos decisores - vinculada à transparência e as conseqüências gerais de cada ato - e a de responsividade, isto é, da efetividade das políticas públicas adotadas. Isto porque, processa-se uma acentuada politização do Estado, com o crescimento das demandas por serviços públicos por parte de grupos organizados nas sociedades em vias de democratização, como a brasileira; e, de outro, a complexidade dos problemas técnicos a serem enfrentados pelo Estado em um período de reformas econômicas e de reconstrução institucional e administrativa, trazem a lógica burocrática ao primeiro plano na ação dos *policymakers*.

É no contexto dessa problemática que centramos nosso trabalho, indagando como compatibilizar a orientação técnica com a política nos sistemas democráticos. Mais especificamente, buscar entender como a luta competitiva entre diversos interesses manifesta-se no preenchimento dos postos da alta hierarquia do Executivo, e aí analisando quais são as diferentes exigências políticas que envolvem o preenchimento destes cargos. Assim, procurar-se-á examinar concretamente, nesta investigação, como os cargos ministeriais dos quatro governos constituídos no País a partir da redemocratização (Sarney, Collor, Itamar e FHC) foram preenchidos. Para compreender a lógica política contida nesse processo, classificamos a escolha

dos ministros através dos seguintes critérios: partidário, federativo, de competência técnica, pressão de grupos de interesses organizados na sociedade; também procuramos captar as escolhas efetuadas em função de laços pessoais que ligam os ocupantes destes postos ao presidente da República e ainda aquelas ligadas a imagem positiva que os escolhidos possam desfrutar frente à opinião pública.¹ Antes de iniciarmos a análise propriamente dita dos dados coletados, é necessário esclarecer os procedimentos metodológicos adotados na investigação.

II. METODOLOGIA DA PESQUISA

Foram inicialmente mapeados todos os ministérios existentes nos quatro governos estudados (*vide anexo I*), através de levantamentos realizados em arquivos e revistas disponíveis na Biblioteca da FGV, na Biblioteca Municipal Mário de Andrade e, ainda, através de consultas a microfilmes do Jornal Folha de São Paulo e Revista Veja na Sala Multimeios da Biblioteca Mário de Andrade. Como houve diversas mudanças ministeriais no conjunto dos quatro governos, o universo de pesquisa mostrou-se bastante superior ao previsto no projeto, atingindo o número total de 194 pessoas, distribuídas em 103 órgãos (incluindo-se aí, além dos ministros, cargos equivalentes como os de Chefe da Casa Civil, Secretário da Presidência da República e outros). Após esse mapeamento, iniciou-se o trabalho mais difícil de identificação dos critérios, ou melhor, da combinação de critérios definidores da nomeação de cada ocupante do cargo.² O enquadramento das informações

¹ Inicialmente havíamos definido apenas quatro critérios - partidário, federativo, técnico e grupo de interesses. A pesquisa nos apontou, porém, a necessidade de incluir os dois últimos.

² As fontes de informação aqui utilizadas foram: matérias de imprensa, livros de memórias ou de descrição dos bastidores de cada governo, elaborados por jornalistas ou mesmo por seus antigos membros, (ver indicação na bibliografia), e sobretudo entrevistas com jornalistas, ocupantes e ex-ocupantes de cargos de alto escalão nos quatro governos analisados. Para organizar os dados coletados, foi criada uma Ficha Padrão (anexo II) identificadora de cada pessoa analisada que foi utilizada tanto nas entrevistas, quanto na coleta de dados nas bibliotecas.

levantadas para cada nome de ministro ou seu equivalente dentro dos seis critérios identificados obedeceu às seguintes orientações e ponderações:

1)Partidário: Classificou-se nesse critério o nome cuja escolha foi feita por indicação de um partido político, a partir de composição partidária governativa, ou ainda, se foi orientada pela capacidade de articulação no Congresso da pessoa escolhida, como foi o caso, por exemplo, do ministro *Nelson Jobim*, nomeado no governo FHC. Nessa situação, o critério partidário recebeu um valor (peso) maior em relação aos demais critérios.

2)Federativo : Definiu-se pelo critério federativo a nomeação que leva em conta o peso político do Estado ou região de origem do escolhido dentro da Federação, como foi a indicação de alguns ministros do Nordeste no Governo Sarney e de Minas Gerais no governo Itamar Franco.

3)Técnico : Avaliou-se aqui o quanto a qualificação técnica do nomeado pesou na escolha. Indica-se, por exemplo, que quase todos os ministros oriundos da área militar, seja da Aeronáutica, Exército ou Marinha, independentemente do governo, receberam a pontuação máxima neste critério, pois a carreira técnica preponderou sobre os demais critérios. Cabe destacar, como caso contrário, a nomeação do militar Romildo Cahim para a SAF (Secretaria da Administração Federal), substituindo Luiza Erundina, no governo Itamar Franco. Aqui, o critério corporativo ou de grupo de interesse recebeu ponderação maior do que o técnico.

4) Grupos de Interesse : Receberam pontuação neste item aquelas nomeações que de uma forma ou de outra tiveram seus nomes patrocinados por grupos de interesse, tanto da esfera pública ou privada.

5) Imagem : Este critério foi introduzido para captar a nomeação de pessoas, conhecidas do grande público que poderiam trazer imagem positiva ao governo, tais como Adib Jatene nos governos FHC e Collor, Pelé no governo Fernando

Henrique Cardoso, Zico e Bernard - jogadores das seleções brasileiras de futebol e voley, respectivamente, escolhidos para a Secretaria Especial de Esportes, no governo Collor.

6) Pessoal : Neste critério, procura-se reter inúmeras escolhas efetuadas dentro do círculo de relações pessoais do presidente de República.

Os pesos foram distribuídos entre 1 a 10 pontos, procurando-se identificar os critérios mais relevantes para cada ocupante, mas garantindo-se a soma máxima de 15 pontos para cada um. Assim, se para um determinado nome apenas um fator relevante foi detectado, dentre os demais, este receberia o peso 10 e os demais, 1 ponto cada, totalizando-se 15. Se outro nome teve apenas dois critérios determinantes na escolha e um nível próximo de importância entre eles, receberia pesos 6 e 5 nos fatores relevantes, e peso 1 nos demais, também totalizando-se 15. Na verdade, como na maioria dos casos não houve um critério único, mas a interconexão dos diferentes critérios, estabeleceu-se várias combinações possíveis matematicamente, tais como o quadro a seguir indica.

Quadro I

Critérios de Pontuação dos Fatores Relevantes na Escolha dos Ministros e Secretários Especiais da Presidência da República dos Governos Pesquisados

A QTDE DE FATORES RELEVANTES	B PESO DO FATOR RELEVANTE	C PESO DOS DEMAIS FATORES	D PONTOS MÁXIMOS POR CARGO
1	10	1	$(10 \times 1) + (5 \times 1) = 15$
2	6 e 5	1	$6 + 5 + (4 \times 1) = 15$
3	4	1	$(3 \times 4) + (3 \times 1) = 15$
4	3	2 e 1	$(4 \times 3) + 2 + 1 = 15$

Alguns exemplos podem ser citados para facilitar a compreensão dos procedimentos. Considerou-se que Francisco Weffort, Ministro da Cultura de FHC, teve como fator relevante, o pessoal que recebeu peso 10 e os demais critérios peso 1 cada. Como exemplo para o segundo caso, temos o nome de Henrique Hargreaves, Chefe da Casa Civil de Itamar Franco: Partidário/Articulação = 6 e Pessoal = 5. O quadro I traz um resumo do método de distribuição dos pesos que foi usado. Na coluna **D** verifica-se a pontuação máxima. O quadro II traz outras variações também adotadas, pois uma nomeação realizada com a sustentação de dois fatores relevantes pode conter *nuances* entre si. Novamente exemplificando, no caso de Carlos Alberto Chiarelli, primeiro titular do Ministério da Educação no governo Collor, definiu-se que dois fatores foram relevantes na sua nomeação dentre os 6 critérios elencados, mas com um sobrepondo-se ao outro em importância: Partidário = 8 e Federativo = 3. Note-se que os dois critérios somam 11 pontos, devendo-se portanto distribuir os demais critérios até totalizar os 15 pontos.

Quadro II

Variações Encontradas no Preenchimento dos Pesos dentro dos Critérios de Nomeações dos Ministros e Secretários Especiais da Presidência da República dos Governos Pesquisados

Critério	Critério	Critério	Critério	Critério	Critério
1	2	3	4	5	6
10	1	1	1	1	1
9	2	1	1	1	1
8	3	1	1	1	1
6	5	1	1	1	1
6	4	2	1	1	1
6	3	3	1	1	1
4	4	4	1	1	1
4	4	3	2	1	1
3	3	3	3	2	1

Foram construídas ainda, conforme o quadro III, dez grandes áreas de concentração para possibilitar uma melhor comparação entre os governos e entre ministérios similares, uma vez que a comparação ministério a ministério ficaria prejudicada dada a diversidade com que são desmembrados, fundidos, extintos e criados.³

Quadro III

Classificação dos Ministérios por Áreas

ÁREA	Ministérios Englobados
01	Economia, Planejamento, Orçamento e Fazenda
02	Infra-estrutura, Comunicações, Transporte, Minas e Energia, Recursos Hídricos, Habitação, Desenvolvimento Urbano
03	Relações Exteriores
04	Educação, Cultura e Desportos
05	Justiça
06	Trabalho, Previdência Social, Bem Estar e Assistência Social
07	Saúde
08	Administração, Reforma do Estado, Gabinete Civil e Secretarias ligadas à Presidência da República
09	Militares
10	Agricultura e Reforma Agrária

Finalmente, é preciso indicar que temos consciência das limitações contidas nos procedimentos adotados e que eles certamente precisam ser aperfeiçoados. A inexistência de estudos desse tipo e o caráter pioneiro de nossa investigação, tanto em termos do objeto de estudo quanto em termos da abordagem metodológica certamente justificam tais limitações. Portanto, como será indicado posteriormente, pretendemos, no desdobramento deste estudo, testar outros procedimentos metodológicos com relação às ponderações acima efetuadas e com relação ao

³ Para maiores detalhes, vide anexo I, mostrando a área em que cada órgão foi classificado.

agrupamento dos ministérios por áreas, a fim de avaliar os efeitos que tais modificações possam produzir sobre os resultados da tabulação e as inferências que poderão ser tiradas a partir daí. No caso, por exemplo, da agregação dos dados por área ministerial verifica-se que ela facilitou a análise que de outra forma ficaria extremamente pulverizada e desigual. Todavia, ela encobriu importantes *nuances* na lógica política que orienta as escolhas ministeriais, que pretendemos posteriormente sanar. Uma delas que se visualiza claramente é o caso de ministérios como o da Educação, que têm lógica política no preenchimento dos cargos ministeriais bastante diversa de outros ministérios, como o da Cultura e que, em determinado momento, foram agregados na mesma área.

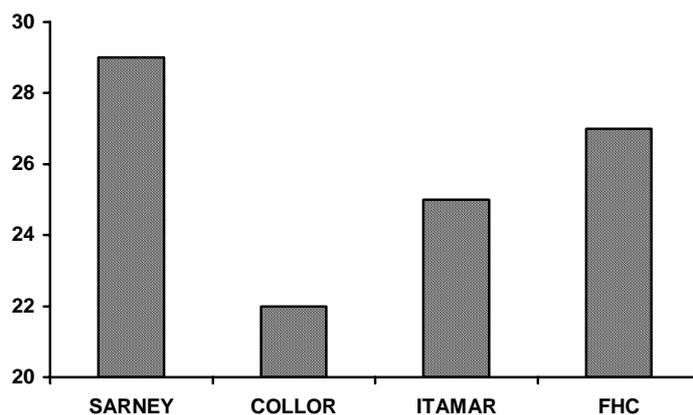
III. PERFIL POLÍTICO-ADMINISTRATIVO DOS GOVERNOS ANALISADOS: QUADRO COMPARATIVO GERAL

Em termos quantitativos, pode-se apresentar o panorama geral dos ministérios e órgãos da mais alta burocracia pública federal, isto é, aqueles ligados à Presidência da República, através dos quadros e figuras a seguir:

Quadro IV

Distribuição do Número de Ministérios e Órgãos da Presidência da República dos Governos Pesquisados

Governos	Total de Ministérios e Órgãos da Presidência da República = N
SARNEY	29
COLLOR	22
ITAMAR	25
FHC	27

Figura 1**Número de Ministérios e Órgãos da Presidência da República**

Por sua vez, o quadro V apresenta o número de pessoas que ocuparam tais órgãos como Ministros e Secretários Especiais.

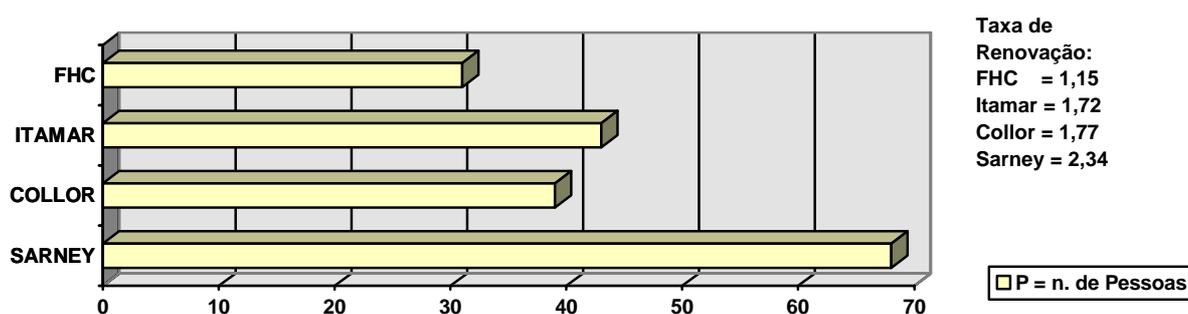
Quadro V**Distribuição do Número de Ministros e Secretários Especiais da Presidência da República dos Governos Pesquisados**

Governos	Total de Ocupantes nos Ministérios e Órgãos da Presidência da República = P
SARNEY	68
COLLOR	39
ITAMAR	43
FHC	32

Confrontando os dados dos quadros IV e V, tem-se a taxa de renovação - TR - de cada governo ou período.⁴ Observa-se que o governo Sarney teve a taxa mais elevada de renovação ministerial - 2,34; Fernando Henrique Cardoso, a mais baixa - 1,15 e os dois outros, taxas que se aproximam - Itamar com 1,72 e Collor com 1,77. Na verdade, esses números revelam as características políticas de cada um como se indicará a seguir.

Figura 2

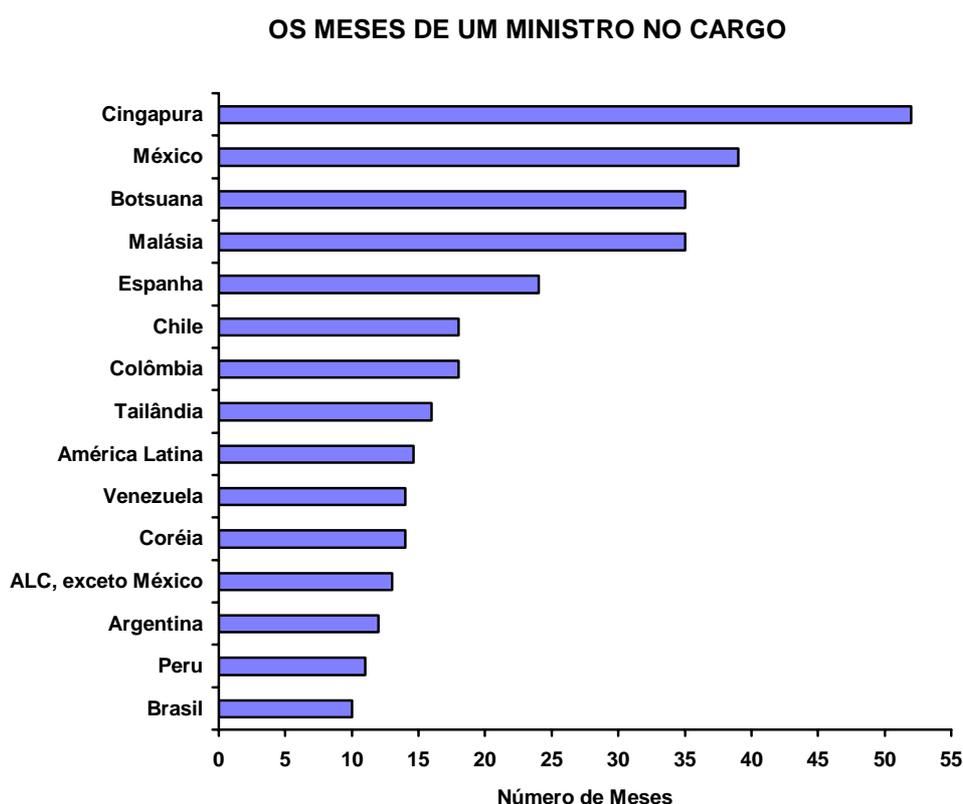
Número de Pessoas que Ocuparam Cargos de Ministros e Demais Órgãos da Presidência da República



A análise da dinâmica da alta burocracia federal pode se tornar ainda mais expressiva se observarmos as taxas de rotatividade ministerial no Brasil são muito maiores do que no restante da América Latina e de outros países em

⁴ A taxa de renovação foi calculada através da seguinte equação: $TR = P/N$. Para $TR = 1$, temos que a renovação foi nula, ou seja a quantidade de órgãos foi igual a quantidade de pessoas, não ocorrendo nenhuma renovação. Quanto mais nos afastamos de 1, maior é o índice de renovação do governo. A TR nivela as diferenças de duração dos governos. Como se sabe o governo Sarney teve duração maior, 5 anos. Os demais governos se equivalem temporalmente com 2 anos e 6 meses, 2 anos e 3 meses, 2 anos e 8 meses, respectivamente para Collor, Itamar e FHC (nesta data: agosto de 1997).

desenvolvimento. Segundo Naín (1996), os ministros na América Latina permanecem no cargo por apenas 14,6 meses em média. Se forem excluídos países como México, Chile e Colômbia, que apresentam ocupações ministeriais mais longas, a média do continente cai para 11,5 meses. No conjunto desses países, algumas áreas como os ministérios do Trabalho, da Saúde, e da Educação têm rotatividade maior do que a das pastas econômicas. A Figura 3 expressa melhor esta situação.

Figura 3**Número Médio de Meses em que Permanecem os Ministros dos Países em Desenvolvimento**

Fonte: Chiefs of State and Cabinet Members of Foreign Governments - Periódico do governo norte-americano (1988 - 1993) apud NAÍN, 1996: 251.

Para mostrar a disparidade do caso brasileiro com relação a outros países, podemos citar alguns exemplos. No governo Sarney, o MIRAD (Reforma Agrária), em seus sessenta meses de existência, teve 5 ministros, dos quais 2 exerceram o cargo por um período de apenas 2 e 5 meses. O ministério da Fazenda do mesmo governo

teve 4 ministros, sendo que um deles, Francisco Dornelles, ficou apenas 5 meses. No governo Itamar Franco, a Fazenda teve 6 ministros e um deles, Eliseu Rezende, permaneceu por apenas 3 meses.

Já, para definir um perfil específico de cada governo, segundo os critérios indicados anteriormente, foram construídos os quadros e gráficos transcritos a seguir que permitem uma clara visualização das diferenças em termos dos critérios que presidiram de forma mais preponderante as escolhas ministeriais em cada um dos quatro governos .

Quadro VI

Tabulação dos Pesos por Área - GOVERNO SARNEY

ÁREA	Partidário	Federativo	Técnico	Grupos de Interesse	Imagem	Pessoal	Total
01	3,25	3,25	3,75	1,75	1,0	2,0	15,0
02	4,18	3,82	1,59	1,41	1,41	2,59	15,0
03	1,0	1,0	1,0	4,5	1,0	6,5	15,0
04	3,71	4,57	1,43	1,0	2,29	2,0	15,0
05	5,0	2,33	2,34	1,0	1,0	3,33	15,0
06	3,71	3,86	2,57	1,57	1,43	1,86	15,0
07	2,75	2,75	3,25	2,0	1,0	3,25	15,0
08	3,29	3,57	1,29	2,0	1,71	3,14	15,0
09	1,0	1,0	10,0	1,0	1,0	1,0	15,0
10	4,14	5,14	2,0	1,0	1,72	1,0	15,0
Total	32,03	31,20	29,22	17,23	13,56	26,67	150,0

Quadro VII**Tabulação dos Pesos por Área - Governo COLLOR**

ÁREA	Partidário	Federativo	Técnico	Grupos de Interesse	Imagem	Pessoal	Total
01	1,0	1,0	2,5	2,5	3,5	4,5	15,0
02	1,0	1,0	6,0	1,0	3,3	2,7	15,0
03	1,0	1,0	4,5	1,0	6,5	1,0	15,0
04	2,17	1,33	3,0	2,33	5,17	1,0	15,0
05	3,6	1,7	1,7	1,0	6,0	1,0	15,0
06	4,25	2,25	1,0	1,5	2,75	3,25	15,0
07	1,0	3,0	2,0	2,0	6,0	1,0	15,0
08	2,0	1,28	3,29	1,0	1,0	6,43	15,0
09	1,0	1,0	8,2	1,0	1,0	2,8	15,0
10	3,0	3,5	2,0	3,5	2,0	1,0	15,0
Total	20,02	17,07	34,19	16,83	37,22	24,68	150,0

Quadro VIII**Tabulação dos Pesos por Área - Governo ITAMAR**

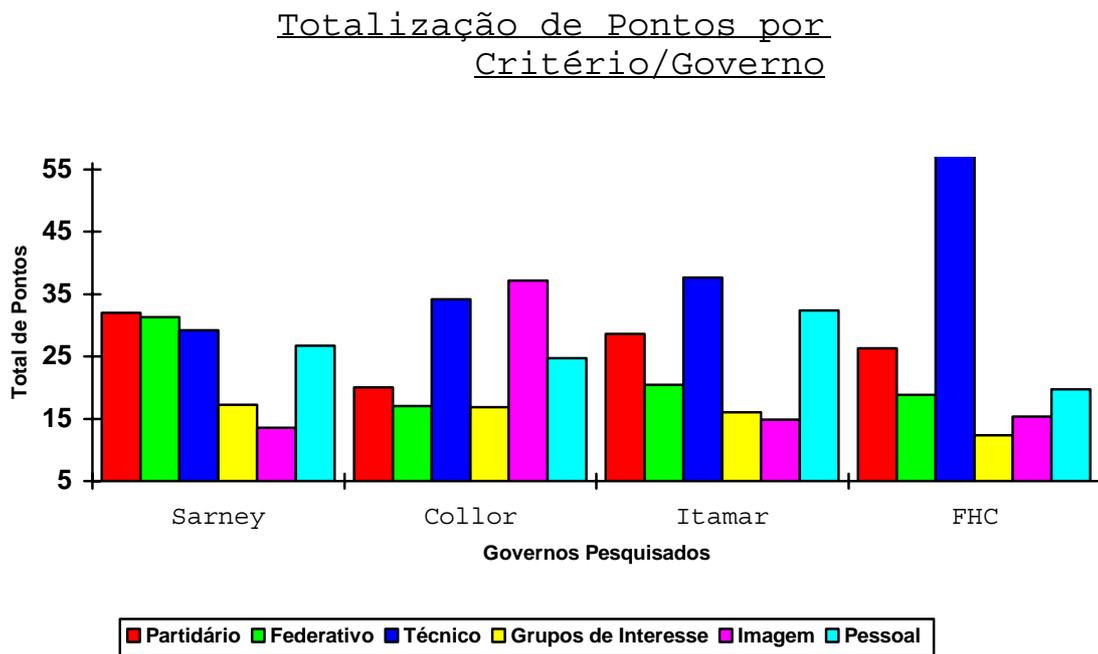
ÁREA	Partidário	Federativo	Técnico	Grupos de Interesse	Imagem	Pessoal	Total
01	2,71	3,14	4,29	1,72	2,0	1,14	15,0
02	3,64	2,91	2,73	2,18	1,0	2,54	15,0
03	4,5	1,0	5,5	1,0	2,0	1,0	15,0
04	1,0	1,0	3,5	1,0	3,5	5,0	15,0
05	2,0	1,0	1,0	1,0	1,0	9,0	15,0
06	3,0	2,4	4,2	1,8	1,0	2,6	15,0
07	2,33	2,67	2,67	2,67	1,0	3,67	15,0
08	3,4	1,0	2,8	1,0	1,4	5,4	15,0
09	1,0	1,0	10,0	1,0	1,0	1,0	15,0
10	5,0	4,33	1,0	2,67	1,0	1,0	15,0
Total	28,58	20,45	37,69	16,04	14,90	32,35	150,0

Quadro IX**Tabulação dos Pesos por Área - Governo FHC**

ÁREA	Partidário	Federativo	Técnico	Grupos de Interesse	Imagem	Pessoal	Total
01	3,75	1,0	5,25	1,0	1,0	3,0	15,0
02	3,43	3,0	2,87	1,0	1,0	3,7	15,0
03	1,0	1,0	10,0	1,0	1,0	1,0	15,0
04	1,0	1,0	2,67	1,0	4,0	5,33	15,0
05	7,0	3,0	2,0	1,0	1,0	1,0	15,0
06	3,5	4,5	4,0	1,0	1,0	1,0	15,0
07	1,0	1,0	7,0	1,67	3,33	1,0	15,0
08	1,0	1,0	10,0	1,0	1,0	1,0	15,0
09	1,0	1,0	10,0	1,0	1,0	1,0	15,0
10	3,67	2,33	3,67	2,67	1,0	1,67	15,0
Total	26,35	18,83	57,46	12,34	15,33	19,70	150,0

Figura 4

**Visão Geral da Distribuição dos Pesos por Critério
de Nomeação em Cada Governo
(para a distribuição dos critérios por área em cada governo, vide anexo III)**



Indica-se a seguir as figuras relativas à comparação dos Critérios de nomeação de cada governo. Essas figuras foram montadas a partir dos dados totalizados contidos nos quadros anteriores. Para maior detalhamento ver figuras 11 a 50 (formato “pizza”), no anexo IV, nas quais os critérios estão distribuídos por áreas e por governo.

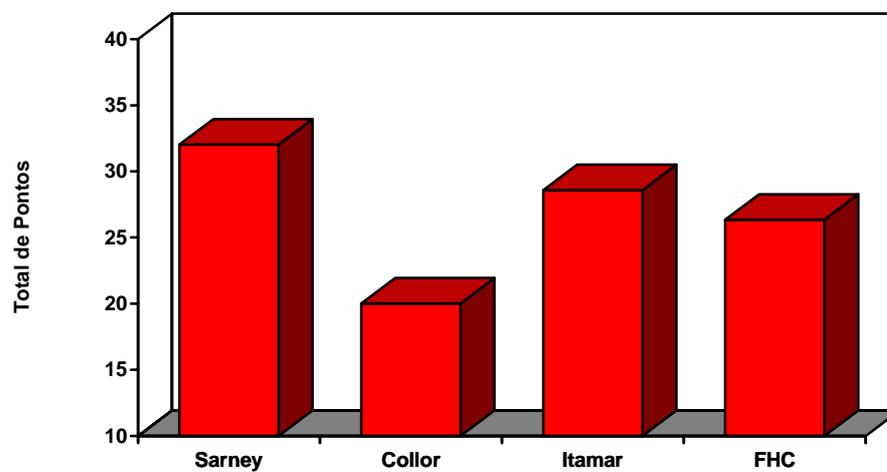
Figura 5**Totalização de Pontos no Critério 1: Partidário, em Cada Governo**Critério 1 : Partidário

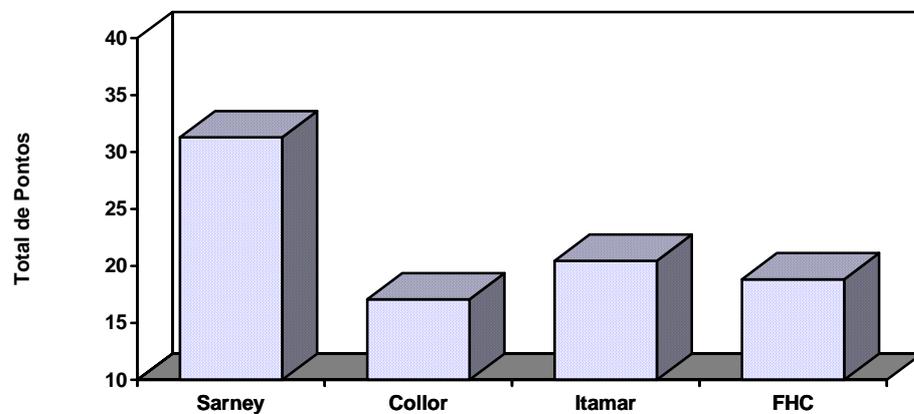
Figura 6**Totalização de Pontos no Critério 2: Federativo, em Cada Governo**Critério 2: Federativo

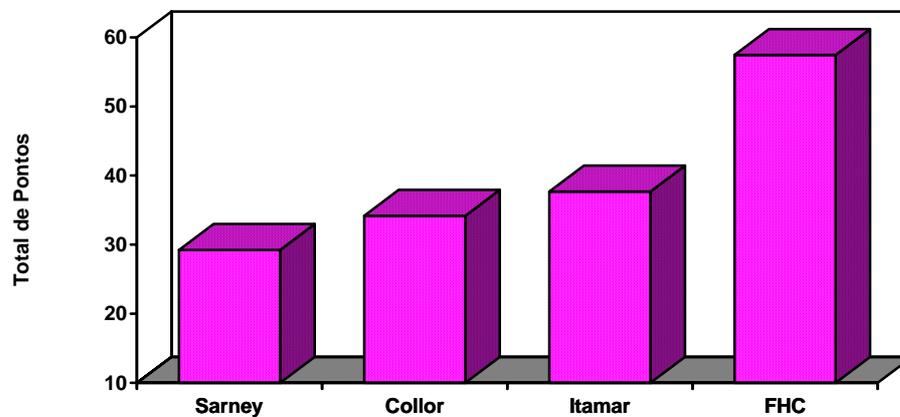
Figura 7**Totalização de Pontos no Critério 3: Técnico, em Cada Governo**Critério 3 : Técnico

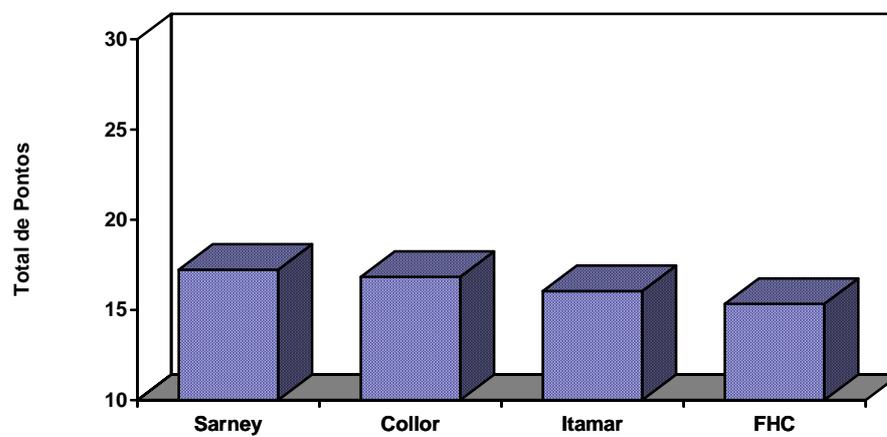
Figura 8**Totalização de Pontos no Critério 4: Grupos de Interesse, em Cada Governo**Critério 4 : Grupos de Interesse

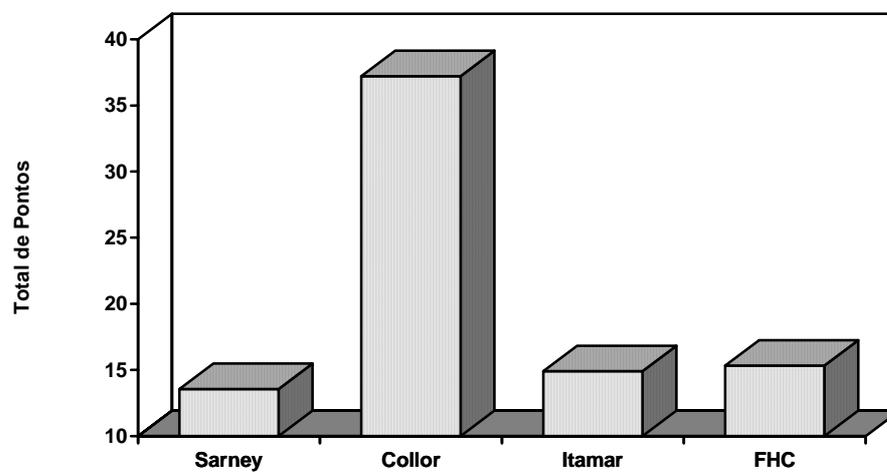
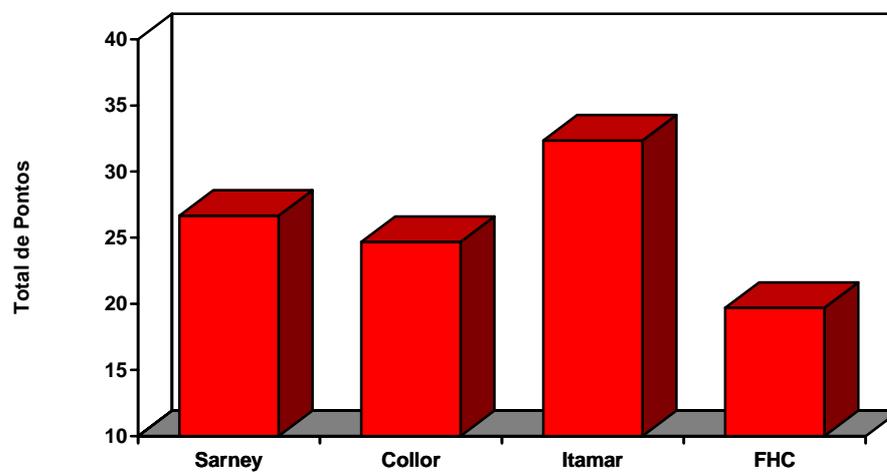
Figura 9**Totalização de Pontos no Critério 5: Imagem, em Cada Governo**Critério 5 : Imagem

Figura 10**Totalização de Pontos no Critério 6: Pessoal, em Cada Governo**Critério 6 : Pessoal

IV. PERFIL POLÍTICO-ADMINISTRATIVO DE CADA GOVERNO

Os quadros e figuras acima podem ser melhor entendidos se olharmos para o perfil político de cada um desses governos.

1. GOVERNO SARNEY

O presidente Sarney inicia o seu governo com o Ministério todo organizado por Tancredo Neves, inclusive os cargos do chamado terceiro escalão, como superintendências regionais, delegacias do trabalho, diretorias do DNER, etc. A lógica que presidiu esse arranjo do Ministério e da administração de Tancredo foi a repartição dos cargos entre os membros da Aliança Democrática – grupo político formado basicamente pelo PMDB e PFL, dissidência do PDS, que efetuou a transição política dos governos militares para a chamada Nova República. Portanto, o perfil do primeiro ministério Sarney exprime a composição das forças políticas que garantiram a transição do regime militar. A Aliança Democrática era, por ora, “maior” do que o presidente da República (Abrucio, 1996: 4).

Aos poucos, o presidente Sarney foi tentando se autonomizar frente à Aliança democrática. Em fevereiro de 1986 foi feita uma reforma ministerial, utilizando-se como argumento a necessidade de desincompatibilização daqueles que concorreriam às eleições em 15 de novembro. Na verdade, Sarney procurava montar de fato seu próprio Ministério. Para isso, no entanto, não teria completa autonomia, uma vez que a legitimidade de seu governo derivava fortemente ainda da Aliança democrática. A estratégia adotada foi continuar loteando os cargos ministeriais pelo PFL e PMDB, de tal forma que Sarney pudesse nomear pessoas destes partidos mas de sua confiança pessoal. Com esta reforma ministerial “não se tratava de romper frontalmente com a base de sustentação político -partidária do governo - a Aliança Democrática - mas de usá-la de modo subordinado, escolhendo para ministros

aqueles dentre os seus quadros cuja lealdade fosse para com o presidente e não para com as cúpulas partidárias”(Sallum Jr. 1988: 132).

Além de escolher pessoas de sua confiança pessoal nos dois partidos, Sarney procurou também ter maior peso na nomeação de ministros com maior representatividade. Um caso paradigmático é o da escolha de Dilson Funaro para o Ministério da Fazenda, em agosto de 1985. Nesta escolha pesou não só o critério partidário vinculado ao PMDB, mas também a representação dos empresários paulistas e o critério pessoal, já que Funaro era amigo de Sarney. Esse tipo de nomeação, fundada em uma pluralidade de critérios, permitia ao presidente maior autonomia frente às amarras partidárias. Como bem observou Carlos Alberto Sardemberg:

“A posse de Dilson Funaro no Ministério da Fazenda foi o verdadeiro começo da política econômica da Nova República. Tratava-se do primeiro ministro nomeado por José Sarney, e o presidente fez questão de deixar claro essa circunstância. Se tomou o cuidado de comunicar previamente a escolha aos líderes políticos que o sustentavam, também tratou de evitar pressões e indicações de nomes. Pretendia exibir à opinião pública uma decisão pessoal, uma decisão do presidente de fato” (Sardemberg, 1987: 130).

Por fim, mesmo tendo distribuído os postos ministeriais em maior número para o PMDB, em termos de recursos o mais beneficiado foi o PFL, partido no qual estavam localizadas as pessoas de maior confiança do presidente. A tabela abaixo é bastante expressiva desta tática político administrativa adotada.

Quadro X**Um PFL Vale 2,5 PMDB (em Trilhões de Cruzeiros)**

Recursos do PFL		Recursos do PMDB	
Minas e Energia	529,3	Indústria e Comércio	120,7
Comunicações	56,7	Fazenda**	41,6
Educação	38,8	Agricultura	24,1
Gabinete Civil	7,0	Seplan	14,7
Relações Exteriores	3,6	Saúde	12,3
		Previdência e Assistência Social	12,3
		Ciência e Tecnologia	8,5
		Irrigação	6,5
		Desenvolvimento Urbano	6,0
		Interior	4,5
		Reforma Agrária	2,1
		Justiça	2,0
		Trabalho	1,5
		Cultura	1,2
		Administração	0,4
TOTAL	635,4	TOTAL	257,4

* Os gastos estão separados aqui por rubricas, o que nem sempre coincide com os ministérios. Mesmo assim, a partir dessa divisão é possível enxergar a distribuição para os ministérios de cada partido.

** Excluídos o Banco do Brasil, o Banco Central e a Caixa Econômica Federal.

Fonte: Revista VEJA, no. 911, p. 20 apud ABRUCIO, 1996: 6.

Com o sucesso do Plano Cruzado, em 1986, Sarney ganhou maior autonomia, porém teve que dividir as glórias com o PMDB, que capitaneou eleitoralmente o êxito do plano de estabilização, elegendo 22 dos 23 governadores. Mas foi só o Cruzado entrar em crise, perdendo sua popularidade, que os integrantes do PMDB, bem como parcelas do PFL, começaram a retirar o apoio ao presidente. No final de 1987, a Aliança Democrática foi rompida, e Sarney teve que constituir uma maioria parlamentar sem uma base de sustentação sólida. De tal modo que, a partir daquele momento, o Executivo construía seu suporte legislativo ao sabor das flutuações políticas conjunturais, cada vez mais instáveis, especialmente porque as primeiras eleições presidenciais após mais de vinte anos ocorreram em 1989, com um número elevado de candidatos, quase todos querendo se desvincular da imagem negativa que possuía o presidente.

A taxa elevada de renovação ministerial do governo Sarney, indicada anteriormente, tem a ver certamente com estas dificuldades enfrentadas para reconstituir a composição de forças políticas de apoio ao governo. Como já se disse, Sarney quase sempre precisou dividir para governar. O peso predominante dos critérios partidário e federativo orientando as escolhas de ministros no conjunto do governo exprimem essa intensa atividade de negociação para se tentar alcançar graus mínimos de governabilidade.

Essas negociações foram efetuadas através de práticas fisiológicas, isto é, troca de apoio político por cargos públicos. Na escolha dos ministros, pesavam as pressões e os interesses políticos pulverizados, especialmente na área social. Segundo entrevistados, “o governo Sarney foi o que mais pesadamente honrou os compromissos políticos”. Entretanto, o aumento do uso de critérios clientelistas e fisiológicos resultava do enfraquecimento do suporte político no Congresso. Quanto mais frágil ficava a base do governo, mais pulverizada tornava-se a negociação para nomear os cargos de alto escalão. Desse modo, a cada negociação, mais políticos individualmente eram contatados, sem que houvesse uma correspondência em termos de votos ou fortalecimento do apoio social ao presidente. Estabeleceu-se,

assim, um círculo vicioso: mais trocas ministeriais ocorriam em busca de apoio político, e quanto menos se alcançava esse objetivo, mais modificações aconteciam. Os dados a seguir sobre a intensa renovação, especialmente dos titulares dos ministérios sociais, são expressivos dessa situação.

GOVERNO SARNEY

TAXA DE RENOVAÇÃO ⁵	MINISTÉRIOS
Grau 5	Reforma Agrária
Grau 4	Gabinete Civil Educação Cultura Saúde Previdência e Ação Social Fazenda Ciência e Tecnologia Justiça
Grau 3	Habitação, desenvolvimento urbano e meio-ambiente Planejamento Indústria e Comércio Interior
Grau 2	Trabalho Relações Exteriores Consultoria Geral da República
Grau 1	Comunicações Aeronáutica Exército Marinha Gabinete Militar Administração SNI Irrigação Desburocratização

⁵O grau de renovação refere-se à quantidade de ministros nomeados em cada pasta. Desta forma, grau 5 significa que foram empossados cinco ministros no MIRAD (reforma agrária) e assim sucessivamente até o grau 1 que equivale à não substituição de ministro ou seja, a pasta teve apenas um ministro durante os cinco anos de governo Sarney.

A soma do “clientelismo institucionalizado” - sobretudo na área social onde se travestia de “resgate da dívida social”- com a necessidade de abarcar no governo os mais diversos grupos, por vezes caracterizados por orientações ideológicas as mais distintas (Celso Furtado e Antônio Carlos Magalhães participando da mesma reunião ministerial), terão como contrapartida administrativa, “um governo mais caracterizado por debates do que por ações”. A posição política frágil de Sarney como presidente implicou, ainda, em uma grande autonomia de seus ministros, o que era inclusive publicamente enfatizado, especialmente na primeira etapa do mandato (Sallum Jr., 1997: 4), e naquele momento de modo particular com relação aos ministros da área econômica.

É interessante destacar do ponto de vista da estruturação do aparato burocrático que a ausência de orientações políticas claras e definidas por parte de um governo politicamente fraco acabou favorecendo a emergência de um grupo relativamente estável de executivos públicos, constituído basicamente por altos funcionários de carreira da área de finanças públicas (Tesouro, Receita. etc.), acrescido ainda, mas em menor proporção, de funcionários “emprestados” das fundações, das empresas públicas e sociedades de economia mista. Este grupo burocrático permanece no poder desde essa época até hoje, e tem tido um papel fundamental nos momentos de transição de governo ou de ministro, na adaptação do saber técnico- acadêmico para a lógica do ambiente governamental e até mesmo - ou por vezes sobretudo - no sentido de adequar os critérios técnicos à lógica política de nomeação, pois tal grupo é conhecido por sua capacidade de articulação com os vários atores políticos *strictu sensu*, e por essa habilidade são conhecidos como “esplanadeiros”. A própria lógica de negociação permanente e com os mais diversos interesses que marcou o governo Sarney provavelmente foi o ambiente que propiciou o aprendizado a este grupo burocrático.

Portanto, a atomização e a falta de coordenação ministerial presentes no governo Sarney criaram, paradoxalmente, condições que fortaleceram determinados grupos burocráticos, cuja função era dar o mínimo de previsibilidade a um ambiente

caracterizado por um alto grau de modificações. Três razões levaram este grupo a adquirir tanta força. A primeira, de cunho mais técnico, é que os problemas com os quais o governo mais se defrontava à época - como em todo o período pós-autoritário brasileiro, inclusive ainda nos dias atuais - eram de origem macroeconômica, mais especificamente vinculados ao combate à inflação e ao controle das contas públicas. Ora, isto os fortalecia perante os outros grupos, sobretudo a burocracia da área social, que vivia com menos recursos e dependente dos resultados da área econômica.

Em segundo lugar, e tão importante quanto a primeira razão, essa burocracia da área econômica e das estatais historicamente tem tido um padrão de carreiras mais insulado e mais estruturado no que se refere ao horizonte profissional de seus integrantes, características estas que destoam do restante do corpo de funcionários. Esta estrutura organizacional e cultural prévia fez com que tal grupo burocrático se constituísse na elite da burocracia pública, posição conquistada, ademais, por meio de mais um fator: o grande poder de mobilização política manifestado nos últimos anos. Frente ao restante do funcionalismo, as burocracias econômica e a vinculada às antigas estatais constituíram uma eficiente rede de relações políticas junto ao Congresso, aos grupos de interesse e mesmo na órbita dos estados, dado que tal burocracia tem grande influência na indicação dos cargos das delegacias da Receita por todo o país - ao contrário do que ocorre com a burocracia do Ministério do Trabalho ou da Saúde - e, de relações estabelecidas pelas antigas empresas estatais, no caso dos ex-integrantes destes organismos.

O fortalecimento desta nova elite burocrática somado ao aumento da importância dos integrantes do Itamaraty dentro de diversos setores do governo (especialmente na Presidência da República), particularmente a partir do governo Collor, constituíram-se em uma das causas mais importantes para que o critério técnico ganhasse cada vez maior relevância nos próximos governos.

Concluindo sobre o período Sarney, é possível dizer que apesar dos esforços de buscar apoio político para se alcançar a governabilidade, esse governo foi caracterizado, como a literatura especializada tem indicado, por uma situação paradoxal: de um lado, uma enorme paralisia decisória, especialmente na área social, mas atingindo igualmente a Presidência da República, quando se tratava de articular as ações governamentais. “Praticamente todo o mundo mandava no governo Sarney”, disse-nos um entrevistado. Por outro lado, o governo vivia “espasmos de autoridade”, ou na expressão de Maria do Carmo Campello de Souza, em uma hiperatividade decisória que emergia nos planos econômicos, e que era resultado da fraqueza do governo diante da sociedade e não o contrário (Campello de Souza, 1988). Este paradoxo alimentava uma situação de grande ingovernabilidade, cuja pior consequência, embora indireta, foi a deslegitimação da classe política frente à opinião pública. Foi esse enorme repúdio popular pela classe política que, de uma forma ou de outra, sustentara o governo Sarney em parte do período, que criou o “caldo de cultura” a partir do qual Fernando Collor de Mello se elegeu.

2. GOVERNO COLLOR

A eleição de Fernando Collor de Mello, depois de quase trinta anos de eleições indiretas, significou a vitória de um *outsider* do sistema partidário. Na verdade, este resultado foi a expressão da enorme desagregação política que atingiu o sistema de poder da Nova República e da crise mais profunda que atingia o pacto político sustentador do Estado nacional desenvolvimentista (Sallum Jr, 1997: 5). O governo Collor, portanto, foi edificado, pelo menos em termos de discurso, em bases que se opõem claramente ao seu antecessor, seja na luta contra o pior problema do governo Sarney, que foi a inflação; seja contra a tentativa de manter ainda vivo o antigo Estado Nacional Desenvolvimentista, procurando construir um novo modelo cujas pedras de toque foram a competitividade e a abertura comercial; seja, por fim, contra o estilo conciliador, agregador e por vezes clientelista que caracterizou o

mandato anterior, de modo que Collor objetivou construir, pelo menos inicialmente, um governo acima dos partidos e dos grupos de interesse e vinculado de forma bonapartista com o grosso da população - os descamisados, como os chamava. Cesarismo, conforme Brasília Sallum Jr. (1997), ou democracia delegativa, segundo O'Donnell (1994), são as denominações através das quais os autores procuram dar conta desse estilo de poder no qual os presidentes da República julgavam-se capazes de governar acima dos interesses e dos partidos, apenas respaldados pelo voto majoritário da população e auxiliados por assessores técnicos "neutros".

Na verdade, com Collor, enfatizava-se a imagem de um super-homem, sem compromissos com partidos e grupos, que acabaria com as injustiças, com a miséria, com a corrupção, que seria, em suma, a "força dos que não tinham força". Afirmava-se, assim, politicamente o voluntarismo e administrativamente o peso extremado da Presidência da República. Os ministros passavam a ser apenas auxiliares do presidente Todo-Poderoso, dele dependentes e inclusive sem autonomia para nomear seus próprios subordinados. Segundo disse o próprio Collor no momento de nomeação de sua primeira ministra da Economia: "eu sou o verdadeiro ministro da Economia".

O reflexo disso será um perfil ministerial predominantemente definido pelo *marketing* político, pela imagem pública dos ocupantes dos cargos que, em semelhança ao presidente, aportam não o peso da representação política, mas apenas seus atributos pessoais. "O Jatene não veio por causa do Maluf ou por (indicação de) partido. Veio por causa da imagem de credibilidade, como vários outros ministros", disse um entrevistado. Este critério valeu para o caso de José Lutzemberger, escolhido para a Secretaria do Meio Ambiente, mais por seu *marketing* científico do que por sua reputação acadêmica.

O critério técnico no governo Collor foi estruturado de forma a se coadunar com os critérios de imagem e pessoal, cuja importância foi acentuada. "Collor escolheu

pessoas de Alagoas não por razões federativas, mas porque eram seus amigos e/ou fiéis colaboradores”, relatou-nos um entrevistado que ocupou importante cargo na gestão de Collor. Os critérios partidário, federativo e grupo de interesses tiveram os menores pesos nesse governo. Isso especialmente no primeira etapa de seu mandato, quando “Collor não fazia política, mas mandava tudo por MP (medida provisória), pensando governar acima do Congresso. Pensava que o povo o sustentaria”, disse-nos um entrevistado. E a lógica política que orientava sua conduta se exprimia na expressão : “vencer ou vencer”.

Todavia, à medida que o governo começava a enfrentar problemas com as instituições e a magia do resultado eleitoral se perdia ao passar do tempo, buscou-se constituir um novo perfil ministerial. Foi o chamado segundo Ministério Collor, constituído após as eleições de 1990, que definiram os novos parlamentares e governadores, ambos com bases de legitimidade mais recentes do que as do presidente. A tentativa, então, de buscar apoios parlamentares orienta as substituições ministeriais, uma vez que se fazia necessário aprovar projetos no Congresso imprescindíveis para o sucesso do Executivo - e os “35 milhões de votos” não convenciam mais ninguém. Nesta linha encontram-se as nomeações do senador Jarbas Passarinho e do deputado federal por Pernambuco, Ricardo Fiuza: “O Fiuza veio por um critério federativo-partidário, para negociar com o Congresso”, afirmou-nos um integrante do alto escalão do governo Collor. Como os dados abaixo indicam, os ministérios mais suscetíveis às negociações com o Congresso tiveram taxa de renovação maior, como é caso do MINFRA, importante instrumento de transferência de recursos pois continha o Orçamento das estatais, bem como nele estavam recursos para a infra-estrutura, área que traz um bom retorno eleitoral - afinal, governar o Brasil de alguma forma ainda continua sendo “construir estradas”.

GOVERNO COLLOR

TAXA DE RENOVAÇÃO

Grau 3

MINISTÉRIOS

Infra-estrutura
Administração
Justiça

Grau 2

Relações Exteriores
Economia
Ciência e Tecnologia
Agricultura e Reforma Agrária
Trabalho e Previdência
Saúde
Educação
Cultura
Esportes
Ação Social

Grau 1

Assuntos Estratégicos
Comunicações
Comunicação Social
Aeronáutica
Exército
Marinha
Energia
Meio-ambiente
Integração Latino-americana

Como se sabe, a mudança do padrão de relação da Presidência da República com o Congresso não foi, entretanto, capaz de impedir o desgaste político, as denúncias de corrupção e finalmente o *impeachment* do presidente. Mesmo assim, cabe lembrar que em 1992 foi constituído o terceiro Ministério Collor, composto de notáveis escolhidos, basicamente, pelo critério da imagem, não mais para acompanhar um presidente bem sucedido em termos de marketing político, mas para tentar salvar um governante que perdia o crédito popular por causa de denúncias de corrupção

provindas de sua própria família. Desta forma, é possível concluir que um mesmo critério pode responder a desafios políticos ao longo do tempo.

3. GOVERNO ITAMAR FRANCO

O desfecho do governo Collor e a demanda por moralidade pública caracterizadora do período marcaram o perfil político-administrativo do governo Itamar Franco. Honestidade (portanto critério pessoal) será um dos importantes lemas a orientar as escolhas ministeriais; e, em contrapartida, denúncias de corrupção ou irregularidades no uso da coisa pública envolvendo certos ministros, como foi o caso do mineiro e amigo pessoal de Itamar, Eliseu Rezende, como também do ministro da Fazenda, Rubens Recupero, constituíram motivos fundamentais da imediata demissão e substituição dos mesmos. Assim, o quadro a seguir indica que a lógica da substituição ministerial não está relacionada diretamente à necessidade de composição política no Congresso (como ocorreu em determinados períodos do governo Collor e especialmente no governo Sarney), mas sim às situações que exigem pronta reafirmação do caráter de probidade pública do governo, ou mesmo divergências pessoais entre ministros, como foi o caso de Paulo Haddad e José de Castro Ferreira (Ferreira, 1995).

GOVERNO ITAMAR FRANCO

TAXA DE RENOVACÃO	MINISTÉRIOS
Grau 5	Agricultura
Grau 4	Fazenda
Grau 3	Saúde Cultura Planejamento
Grau 2	Administração Indústria e Comércio Transportes Minas e Energia Comunicações Meio-ambiente Relações Exteriores Integração Regional Previdência Social Bem-estar Social
Grau 1	Casa Civil Aeronáutica Marinha Exército EMFA Trabalho Educação Ciência e Tecnologia Justiça

Na verdade, a despeito de ser parlamentar e político de longa data, Itamar compôs seu ministério dando grande importância aos critérios técnico e pessoal, que têm os maiores pesos no conjunto de seu governo, como indicam os dados já transcritos. Além disso, seus antigos vínculos políticos com o trabalhismo e o nacionalismo do

PTB e de modo geral com certas tendências políticas de esquerda acabaram também influenciando as nomeações de pessoas como Jamil Haddad, para o ministro da Saúde, de Luiza Erundina para a SAF e inclusive a escolha de Roberto Freire, do antigo partido comunista, para líder do governo na Câmara dos Deputados.

Com relação ao critério técnico que aparece no quadro do governo Itamar como o mais importante norteador da escolha ministerial, deve-se observar que ele ocorre sempre associado a outros critérios, como o pessoal, no caso desse governo, ao de marketing político e pessoal, no caso de Collor e imbricado ao partidário no caso de FHC, como se verá a seguir. Na verdade, como já se indicou na introdução desse texto, a complexidade das funções do Estado contemporâneo coloca a qualificação técnica como componente imprescindível para a atuação da elite política. Se as elites parlamentares freqüentemente têm que se especializar em determinadas áreas de atuação (finanças públicas, previdência social, etc.), também as elites técnicas têm que conhecer o jogo das negociações políticas para serem bem sucedidas na administração das agências governamentais. Portanto, a interconexão desses critérios é o elemento mais importante a ser destacado nessa investigação, percorrendo todos os quatro governos analisados. Não se pode pensar que a presença isolada ou absolutizada de apenas um único critério, senão de forma muito excepcional. A própria a construção do quadro II, indicado na metodologia, sobre as combinações matemáticas desses critérios exprime tal processo de interconexão dos critérios políticos na escolha dos altos escalões da burocracia estatal. Embora longo, vale a pena transcrever aqui o trecho relativo ao governo Itamar, no qual se observa claramente a presença concomitante dos critérios partidário, pessoal e de competência técnica.

“A água ferveu na escolha do ministro da Educação. O PMDB queria quatro ou cinco ministérios, entre eles, este, exercendo sobre o presidente fantástica pressão... Os dirigentes partidários fechavam-se com o presidente no escritório de sua casa e pediam, exigiam e ameaçavam, para depois declararem à imprensa, na saída, que “o partido está pronto a colaborar com o novo governo, sem nada pedir e muito menos

exigir'. Itamar Franco que precisava do Congresso Nacional para governar, concedeu ao PMDB os ministérios pedidos, reservando-se porém o direito de escolher, nos quadros peemedebistas, o nome que ocuparia a pasta da Educação. Os grandes e notáveis políticos e dirigentes partidários não se aperceberam da astúcia e concordaram. O presidente foi buscar Murílio de Avellar Hingel, seu antigo secretário municipal de Educação, professor universitário, homem cheio de méritos para o desempenho e... filiado ao PMDB desde a primeira hora de sua fundação. Desconhecendo a biografia política de Itamar, seus colegas não puderam perceber todo o carinho que ele sempre dedicou à educação; por isso, só entregaria tal pasta ao comando de um homem de sua confiança pessoal e imediata" (Ferreira, 1995:90, grifos nossos).

Por fim, cabe ressaltar que o governo Itamar constituiu-se num importante estágio de transição para um grupo de técnicos que figura no eixo central do governo Fernando Henrique. Menos preocupado em construir um Ministério sob bases de marketing político, como o fora a gestão Collor, e igualmente menos concentrado na tentativa de formar uma maioria a todo custo - como no caso do governo Sarney -, sobretudo porque todos os políticos que tinham feito o *impeachment* se obrigaram de alguma forma a sustentar minimamente o Poder Executivo, Itamar pôde montar o alto escalão de forma mais "independente" do sistema político, alçando o vôo de figuras com perfil mais técnico. Contribuía ainda para isso o fato que os políticos não estavam em condições de serem muito recalcitrantes após o escândalo da CPI do Orçamento, que colocara novamente a classe política na berlinda.

O fato mais interessante a notar é que o governo Itamar criou as condições para que Fernando Henrique Cardoso vencesse a eleição, através de um pacto que garantiu a autonomia dos técnicos em ascensão, vinculando-os aos políticos do *establishment*, que com a ascensão de Lula nas pesquisas, a partir do final de 1993, não podia jogar contra o governo Itamar, apostando em seu fracasso, pois este resultado só interessava ao único grande partido que ficara na oposição, o PT. O presidente Fernando Henrique Cardoso, portanto, respondeu como ninguém à compatibilização

entre os ditames da política com os critérios técnicos, fato que foi fundamental para a sua vitória e para o tipo de distribuição ministerial montado a partir de 1995, como veremos a seguir.

4. GOVERNO FERNANDO HENRIQUE CARDOSO

Com relação ao governo FHC, os quadros e figuras evidenciam o peso preponderante do critério técnico. Todavia, o partidário tem também relevo, exprimindo a aliança que dá sustentação a seu governo, composta pelo PSDB e PFL e ainda pelo PMDB/PTB, e através da qual se procura garantir a maioria nas votações no Congresso.

Se as negociações políticas estão presente continuamente na composição de seu ministério, os nomes dos ministros não saíram, porém, obrigatoriamente dos esquemas partidários tradicionais. O apoio das urnas deu a ele prestígio e poder para escolher equipes afinadas com as orientações partidárias, mas igualmente constituídas de pessoas jovens e tecnicamente preparadas. Como indicou um entrevistado, “o ministério FHC exprime o governo de coalizão partidária, mas no qual a competência técnica está claramente marcada”. As renovações ministeriais, indicadas nos dados a seguir, têm a ver, portanto, com essa necessidade política de construção, ou melhor, de reconstrução continuada de maioria parlamentar, processo típico de sistemas presidencialistas, como o brasileiro, marcados pela fragmentação do sistema partidário.

GOVERNO FHC

TAXA DE RENOVAÇÃO

MINISTÉRIOS

Grau 3

Saúde

Grau 2

Planejamento e Orçamento
Indústria, Comércio e Turismo
Transportes
Agricultura e Reforma Agrária
Justiça

Grau 1

Gabinete Civil
Advocacia Geral da União
Procuradoria Geral da União
Consultoria Geral da União
EMFA
Aeronáutica
Exército
Marinha
Relações Exteriores
Comunicações
Administração e Reforma do Estado
Fazenda
Meio Ambiente, Recursos Hídricos e
Amazônia Legal
Minas e Energia
Ciência e Tecnologia
Política Fundiária
Trabalho
Previdência e Assistência Social
Educação
Cultura
Esportes

Do ponto de vista político-administrativo, indica-se que o governo FHC está construindo uma importante estrutura executiva para formulação e implementação de suas diversas políticas públicas, constituída pelos secretários executivos

(segundo posto da hierarquia ministerial) dos mais importantes ministérios. Um dos entrevistados chegou mesmo a comparar esse processo à conhecida administração paralela, montada no país, nos anos 50, no governo JK. Os secretários executivos são, na verdade, os grandes articuladores das relações dentro de cada ministério e destes com os demais. Além de terem formação técnica, são também articuladores políticos no interior da burocracia pois estão circulando pelos principais postos do alto escalão desde pelo menos o Governo Sarney. Essa experiência também os fez manter contatos constantes com a elite da classe política, o que tem sido fundamental para legitimá-los de alguma forma junto ao sistema político, e aí se encontra parte importante da força dos secretários executivos, uma vez que eles não foram “inventados” pelo presidente Fernando Henrique Cardoso. Provavelmente esteja neste ponto uma das mais engenhosas ações do atual governante para controlar mais solidamente o Executivo, e por conseguinte, a base de sustentação no Congresso Nacional.

Vale a pena ainda citar aqui as descrições efetuadas por entrevistados sobre as três habilidades ou qualificações políticas imprescindíveis a um técnico que atua politicamente na alta burocracia federal, características estas que os secretários executivos possuem quase que integralmente. Como especialista, o técnico deve ter formação e produção acadêmica; como funcionário deve conhecer a máquina burocrática ou área específica onde vai atuar. Dever ser também um “esplanadeiro”, isto é, ter relações e conhecer a lógica política da esplanada dos ministérios. E, finalmente, mas não menos importante, deve atuar como executivo, ou seja, saber montar bons sistemas de informação, cercar-se de boa equipe, em suma, desenvolver e coordenar as políticas de sua área. Pedro Parente, secretário executivo do Ministério da Fazenda, é considerado figura exemplar no preenchimento de todos esses requisitos: “Tem boa formação, conhece a máquina e tem capacidade executiva”, disse-nos mais de um entrevistado.

Indica-se ainda que, do ponto de vista administrativo, o governo FHC tem operado através de dois grandes colegiados que se reúnem regularmente para produzir e

avaliar as políticas e ações governamentais. Primeiro, as Câmaras Setoriais, como as de Comércio Exterior, Política Econômica, Reforma do Estado, Infra-estrutura, Políticas Sociais. etc. Elas são compostas de diversos ministros concernentes às áreas específicas, sob a presidência/coordenação do Chefe da Casa Civil, Clóvis Carvalho. E ainda os Comitês Executivos, compostos dos secretários executivos e presidido pelos subchefe executivo da Casa Civil. Essas duas formas de colegiado foram criadas, a princípio, para corrigir o problema da coordenação ministerial, crônico nos Governos Sarney e Itamar. Mas o principal objetivo político-administrativo destes colegiados é constituir um controle centralizado em uma figura-chave dentro da Presidência da República - Clóvis Carvalho - das nomeações políticas feitas para montar o suporte legislativo.

Na verdade, o Governo Fernando Henrique busca constituir uma maior homogeneidade de ações e comandos dentro do Poder Executivo. Neste sentido, há um grupo relativamente coeso de pessoas, formado de funcionários de carreira e situado no segundo escalão ministerial, que compõe a estrutura burocrática fundamental do atual governo. Trata-se de uma mesma tecnocracia que se constituiu ao longo desses quatro governos civis, possuidora de propostas relativamente homogêneas e que circula em diferentes postos da alta administração pública federal, desde o governo Sarney até hoje. Conforme afirmou um entrevistado. “Temos as mesmas caras de sempre, o que varia são as cadeiras. São as mesmas pessoas, com as mesmas propostas, de desestatização, abertura da economia, reestruturação do Estado etc.”⁶

⁶ Eis alguns nomes que compõem esse grupo e certos traços comuns de suas trajetórias de carreira:

1. Pedro Parente: funcionário de carreira do SERPRO, foi figura decisiva na comissão de reformas nas finanças públicas no país que propôs a montagem da Secretaria do Tesouro Nacional (Gouvea, 1994). Ele está no poder desde o governo Sarney, sendo hoje o secretário executivo de Pedro Malan, no Ministério da Fazenda. Veio do Banco Central, que, como se sabe, tem grande poder de influência na área de políticas macroeconômicas e de finanças públicas do país.

2. Martus Tavares: ocupou posição de destaque no Tesouro Nacional, no governo Sarney, pertencendo ao mesmo grupo de Pedro Parente. Hoje é secretário executivo do Ministério do Planejamento, sendo considerado funcionário extremamente bem preparado e poderoso.

V. ANÁLISE POR ÁREA - VISÃO GERAL DOS QUATRO GOVERNOS

Analisando, agora, o conjunto das informações em função dos pesos que predominam em determinadas áreas ou grupo de áreas ministeriais, é possível reforçar aspectos importantes da pesquisa. (Obs:- Para acompanhamento da análise deste item, vide anexo V - Figuras 51 a 60). Procura-se aqui examinar os pontos de semelhança que perpassam os diferentes governos. Assim, pode-se destacar inicialmente que os ministérios nos quais se constituiu historicamente uma forte e estruturada burocracia, tais como o das Relações Exteriores e os ministérios militares (ver a respeito os trabalhos de Cheibub, 1985 e Coelho, 1985), predomina o critério técnico, independentemente do governo. Na verdade, nas Forças Armadas este é praticamente o único critério existente, ou seja, prevalece a nomeação ministerial, em função das hierarquias e lógicas da carreira militar. O presidente da República apenas escolhe os nomes dos ministros dentre as listas de generais, brigadeiros ou almirantes produzidas pelas respectivas corporações.

No Itamaraty, embora o critério técnico seja predominante, às vezes outro pode emergir na escolha do chanceler, como por exemplo a imagem, ou ainda os vínculos pessoais que ligam o escolhido ao presidente da República. Cabe observar, porém, como vários entrevistados e certos autores (Cheibub, 1985) já indicaram, que a nomeação de um chanceler de fora da carreira diplomática (que opera mais como figura de representação externa) não altera a estrutura de poder interna ao Itamaraty, dominada por diplomatas de carreira, que controlam todos os demais

3. Silvano Gianni: foi também membro da comissão de reforma das finanças públicas e chefe de gabinete do Andréa Calabi, quando esse era Secretário do Tesouro Nacional. Hoje é subchefe da Casa Civil.

4. Heloisa Camargo: Funcionária originária do IPEA. Mesmo não tendo títulos de pós-graduação é considerada principal referência sobre questões relativas ao Comércio Exterior, desde a época de Sarney. Esteve no MICT, no Ministério do Planejamento, no Itamaraty. Hoje está assessorando o ministro Kandir, como formuladora de toda a política de comércio exterior.

5. Paulo Ximenes: que hoje é presidente do Banco do Brasil e foi secretário especial de assuntos econômicos de Mailson da Nóbrega, como ministro da Fazenda (Governo Sarney), além de ter também participado da comissão que realizou a reforma das finanças públicas, nos anos 80.

postos da hierarquia burocrática do Ministério, inclusive o cargo de secretário executivo. Como exemplo, pode citar o caso de Olavo Setúbal no governo José Sarney, cuja nomeação esteve associada ao fato de ter sido um dos financiadores da campanha de Tancredo Neves.

O critério técnico predomina na área 1, isto é, na área dos Ministérios da Fazenda, e Planejamento, em todos os governos. Entretanto, o critério técnico vem acompanhado, logo abaixo por outro critério que dá, em geral, o perfil de cada governo. Assim, com Sarney e Itamar, o técnico predomina, na área 1, seguido de perto do critério partidário-federativo. Com Collor, o técnico vem acompanhado dos critérios imagem/pessoal. No governo Fernando Henrique Cardoso, o critério técnico têm enorme prevalência, seguido do partidário.

Outro aspecto que merece ser destacado é que os critérios partidário e federativo na maioria das vezes aparecem "casados". Assim, quando uma nomeação tem como fator relevante o critério partidário, normalmente esse vem associado ao federativo. De maneira geral, na coalizão de forças que dá sustentação ao governo, a distribuição dos ministérios passa primeiramente por um crivo partidário, e depois envolve o federativo. A associação do critério partidário com o federativo também fica evidente inclusive em áreas nas quais eles não são os predominantes. Mesmo quando menos ponderados, continuam um ao lado do outro. As áreas em que predominam esses dois critérios são os Ministério da Infra-Estrutura (Comunicações, Transportes, Minas e Energia, etc), os da área social e ainda o Ministério da Agricultura.

Embora agregado na área 4, os Ministérios da Educação, Cultura e Desportos têm diferentes lógicas políticas presidindo a nomeação de seus ministros respectivos. Quando desagregados, os dados indicam que no Ministério da Educação prevalece o critério partidário-federativo, ao passo que na Cultura emerge o critério pessoal. No Ministério dos Desportos a imagem é o mais destacado, e em menor grau, o pessoal.

Em certos ministérios como o da Agricultura e Reforma prevalecem os critérios partidário-federativo. Normalmente, os cargos ministeriais dessa área são distribuídos para os partidos minoritários da coalização que sustenta o governo. Um critério que tem alguma relevância nessa área é a pressão dos grupos de interesse. Por sua vez, o Ministério da Justiça, que frequentemente reponde pela sustentação política do governo no Congresso, são escolhidos predominantemente pelo critério partidário. Nos ministérios ligados à administração da máquina estatal, bem como nas secretarias e órgãos ligados diretamente ao Gabinete da Presidência da República, sobressaem, como era de se esperar, os critérios técnico e pessoal, sendo que nos governos Sarney, Collor e Itamar o segundo destaca-se sobre o primeiro, e com FHC, ocorre justamente o oposto.

A Saúde não tem características homogêneas ao longo dos quatro governos, como ocorre em outras áreas. Todavia seu perfil é praticamente homólogo ao perfil geral de cada governo, embora um pouco - porém não completamente - distinto no caso da gestão Sarney. Assim, se em FHC prevalece o critério técnico, em Collor prevalece a imagem e em Itamar, o pessoal. Já em Sarney, o técnico predomina, mas seguido do partidário-federativo, critério hegemônico dentro deste governo.

Observa-se, ainda, que em todos os quatro governos, as nomeações ministeriais segundo o critério grupo de interesse receberam os menores pesos, se não o menor dentre todos. O que poder ser explicado pela fraca organização da sociedade civil no país.

VI. OBSERVAÇÕES FINAIS

Confrontando os dados relativos ao conjunto dos quatro governos analisados, algumas observações devem ser destacadas.

Em primeiro lugar, procurou-se indicar que os critérios de nomeação ministerial refletem o perfil político de cada governo. Assim, o governo Sarney pautou suas escolhas ministeriais predominantemente pelos critérios partidário-federativo, tentando continuamente construir bases de sustentação no frágil arcabouço político de seu governo. Já Collor, que pretendia governar, pelos menos na primeira parte de seu mandato, acima dos partidos e do Congresso, tentou se apoiar apenas na força de sua vontade, (supostamente respalda por seus milhões de votos) e orientou predominantemente suas escolhas ministeriais pela lógica do *marketing* ou da imagem que seus escolhidos pudessem causar na opinião pública. No período de Itamar, o critério pessoal foi sobrevalorizado. Todavia, como governo também saído de um pacto - o do *impeachment* - as alianças partidárias igualmente pesaram nas escolhas ministeriais. Com o fortalecimento da Presidência da República e a maior consistência da aliança partidária governativa, estruturada no tripé sucesso do Plano Real/medo das elites da candidatura Lula/eleições gerais casadas vinculadas acima de tudo ao pleito presidencial/, a formação ministerial do Governo Fernando Henrique Cardoso pôde basear-se de forma bastante expressiva no critério técnico. Em outras palavras, a sustentação política do governo não necessita basicamente de uma constante luta, pelo menos através dos cargos ministeriais, para manter a base governativa. É bem verdade, segundo muitos entrevistados, que a distribuição dos cargos que sustenta politicamente a maioria parlamentar ocorre do segundo escalão para baixo - e lá a competição pode ser menos "regrada". Mas o fato a notar é que os outros governos - com exceção do primeiro Ministério Collor - não conseguiram obter a autonomia para escolher os ministros que o presidente Fernando Henrique logrou.

Esses perfis políticos identificados para os quatro governos reforçam-se ainda no exame da trajetória de carreira política dos ministros, em particular sua origem parlamentar ou não. No período Sarney, 41% de seus ministros tiveram mandato no parlamento(seja no nível federal, estadual ou municipal) e 59% exerceram funções no Poder Executivo, tanto em cargos eletivos quanto em cargos de confiança . No governo Itamar, 34% vêm do Parlamento. Em contrapartida, nos governos Collor e FHC, as porcentagens de ministros com carreira parlamentar caem respectivamente para 16% e 17%. Se essa porcentagem baixa de ministros parlamentares pode ser explicada no caso de Collor pelas características “cesaristas” ou “delegativas” já apontadas para seu governo, no caso do governo de Fernando Henrique o predomínio da qualificação técnica norteando as nomeações pode ser explicada pela maior autonomia obtida por este governo, sem que no entanto tal força do Executivo fosse alcançada alijando os partidos e o Congresso. Aí se encontra a diferença entre a autonomia do Executivo com Collor e a vigente na atual gestão: enquanto o primeiro fazia valer a sua autonomia a partir da legitimidade conseguida nas urnas, a qual derivou de um discurso anti-partidário, FHC ressalta seu poder tendo como base uma sólida base parlamentar criada no momento eleitoral. Base parlamentar que é, aliás, uma das mais - senão a mais - sólidas da história republicana brasileira.

Finalmente, as análises permitem identificar cinco tipos diferentes de ministros, (para detalhes vide anexo VI), isto é, que aportam em suas nomeações diferentes recursos políticos, quais sejam:

1. Ministro-parlamentar: ministro cuja carreira é construída no exercício do Poder Legislativo, ainda que no momento da nomeação não esteja exercendo mandato parlamentar.
2. Ministro- técnico: ministro cuja carreira é alicerçada em cargos ou ocupações de natureza técnica, acadêmica ou não.

3. Ministro-Executivo: ministro que em cuja carreira prevalecem funções ou cargos executivos, tais como prefeito ou governador.
4. Ministro parlamentar-Executivo: ministro com experiência tanto no Poder Legislativo como no Executivo.
5. Ministro-técnico-executivo: ministro que agrega à competência técnica mandatos eleitorais no Poder Executivo.

VII. BIBLIOGRAFIA

- BARROS, Alexandre. 1977. “A Formação das Elites e a Continuação da Construção do Estado Nacional Brasileiro”, in Dados, n.15, pp. 101-123. Rio de Janeiro.
- CAMARGO, Aspásia. 1989. “As dimensões da crise”, in Camargo, Diniz (org.). Continuidade e Mudança no Brasil da Nova República. Rio de Janeiro: Vértice e IUPERJ.
- CARDOSO, Fernando Henrique. 1975. “Autoritarismo e Democratização”. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- CARVALHO, José Murilo de. 1979. “A Burocracia Imperial: A Dialética da Ambigüidade”, in Dados, n. 21, pp. 7-31. Rio de Janeiro.
- CHEIBUB, Zairo Borges. 1985. “Diplomacia e construção institucional: o Itamaraty em uma perspectiva histórica”, in Dados, vol.28, n. 1, pp. 113-131. Rio de Janeiro.
- DIMENSTEIN, Gilberto & SOUZA, Josias. 1994. A história real: trama de uma sucessão. São Paulo: Ática.

- FERREIRA, José de Castro. 1995. Itamar: o homem que redescobriu o Brasil. Rio de Janeiro: Record.
- GOUVEIA, Gilda Portugal. 1994. Burocracia e Elites Burocráticas no Brasil. São Paulo: Paulicéia.
- GEDDES, Barbara. 1994. Politician's dilemma: building state capacity in Latin America. California: University of California Press.
- MARZAGÃO, Augusto. 1994. Memorial do Presidente. Rio de Janeiro: Nova Fronteira.
- NAÍN, M. 1996. "Transição para o regime de mercado na América Latina: Dos choques macroeconômicos à terapia institucional", in Langoni, C. G.(org.). A Nova América Latina. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.
- NEVES, Newton & FAGUNDES, Milton. 1993. Collor: o artífice do caos. São Paulo: Ícone.
- NUNES, Edson. 1997. Gramática Política no Brasil. Rio de Janeiro: Zahar e ENAP.
- SALLUM JR., Brasília.1997. Política e economia na crise do Estado desenvolvimentista. São Paulo: CEDEC.
- _____.1997. Collor: o cesarismo e seus limites. (mimeo).
- _____. 1996. Labirintos, dos Generais à Nova República. São Paulo: Hucitec.
- SALLUM JR., B. & KUGELMAS, E.. 1995. "O Leviatã acorrentado: a crise brasileira dos anos 80" in Sola, L. (org.). Estado, Mercado Democracia. Rio de Janeiro: Paz e Terra.

SCHWARTZMAN, Simon. 1987. Bases do autoritarismo brasileiro. Rio de Janeiro: Campos.

SOUZA, M. Carmo. 1976. Estado e partidos políticos no Brasil. São Paulo: Alfa-Ômega.

VIII. ANEXO I**Distribuição de Ministérios e Órgãos da Presidência da República nos Quatro Governos Pesquisados****(S = Sarney; C = Collor; I = Itamar; F = FHC)**

GOVERNO	SIGLA	NOME DO ÓRGÃO	Área
I - F	AGU	Advocacia Geral da União	08
S	CGR	Consultoria Geral da República	08
F	CGU	Corregedoria Geral da União	08
S - C - I - F	EMFA	Estado-Maior das Forças Armadas	09
S - C - F	GC	Gabinete Civil da Presidência da República	08
S	GM	Gabinete Militar da Presidência da República	09
S	MA	Ministério da Agricultura	10
F	MAARA	Ministério da Agricultura, Abastecimento e da Reforma Agrária	10
S - C - I - F	Maer	Ministério da aeronáutica	09
C - I	MARA	Ministério da Agricultura e Reforma Agrária	10
F	MARE	Ministério da Administração e Reforma do Estado	08
C	MAS	Ministério da Ação Social	06
I	MBES	Ministério da Habitação e Bem-Estar Social	06
S - C - I - F	Mex	Ministério do Exército	09
C	ME	Ministério da Economia	01
S - C - I - F	MEC	Ministério da Educação e Cultura - após 1985	04
F	MEDES	Ministério Extraordinário dos Desportos	04
C	MEFP	Ministério da Economia, Fazenda e Planejamento	01
S - I - F	MC	Ministério das Comunicações	02
I	MCAAL	Ministério Extraordinário para a Coordenação das Ações na Amazônia Legal.	02
S - I - F	MCT	Ministério da Ciência e Tecnologia	02
S	MDU/MHU	Ministério do Des. Urbano e Meio-Ambiente M. da Habitação Ubanismo e Meio-ambiente.	02

**Distribuição de Ministérios e Órgãos da Presidência da República nos
Quatro Governos Pesquisados (continuação)**

(S = Sarney; C = Collor; I = Itamar; F = FHC)

GOVERNO	SIGLA	NOME DO ÓRGÃO	Área
S - I - F	MF	Ministério da Fazenda	01
S	MHU	Ministério da Habitação, Urbanismo e Meio-ambiente	02
S - I	MIC	Ministério da Indústria e Comércio	02
F	MICT	Ministério da Indústria e Comércio e Turismo	02
C	MILA	Ministério Extraordinário para Integração Latino Americana	08
C	MINFRA	Ministério da Infra-Estrutura	02
I	MIR	Ministério da Integração Regional	02
S - I - F	MINC	Ministério da Cultura	04
S	MINTER	Ministério do Interior	04
S	MIRAD	Ministério do Desenvolvimento e da Reforma Agrária	10
S - C - I - F	MJ	Ministério da Justiça	05
S - C - I - F	MM	Ministério da Marinha	09
F	MMRHAL	Ministério do Meio-Ambiente Recursos Hídricos e Amazônia Legal	02
S - I - F	MME	Ministério das Minas e Energia	02
S - I	MP	Ministério do Planejamento	01
S - F	MPAS	Ministério da Previdência e Assistência Social	06
F	MPF	Ministério da Política Fundiária	10
I	MPS	Ministério da Previdência Social	06
F	MPO	Ministério do Planejamento e Orçamento	01
S - I - F	MT	Ministério dos Transportes	02
S - C - I - F	Mtb	Ministério do Trabalho	06
	MTA	Ministério do Trabalho e da Administração	06
C	MTPS	Ministério do Trabalho e Previdência Social	06

**Distribuição de Ministérios e Órgãos da Presidência da República nos
Quatro Governos Pesquisados (continuação)**

(S = Sarney; C = Collor; I = Itamar; F = FHC)

<i>GOVERNO</i>	<i>SIGLA</i>	<i>NOME DO ÓRGÃO</i>	<i>Área</i>
S - C - I - F	MRE	Ministério das Relações Exteriores	03
S - C - I - F	MS	Ministério da Saúde	07
F	PGU	Procuradoria Geral da União	08
S	PrND	Programa Nacional de Desburocratização (Extraordinário).	08
S	PRONI	Programa Nacional de Irrigação (Extraordinário)	02
C	SAE	Secr.de Assuntos Estratégicos da Pres. da República.	08
C - I	SAF	Secretaria da Adm. Federal da Pres. da República	08
C	SCT	Secretaria de Ciência e Tecnologia	02
C	SEC	Secretaria da Cultura da Presidência da República	04
I	SECT	Secretaria Especial de Ciência e Tecnologia	02
S	SEDAP	Secretaria da Administração Pública da Presidência da	08
C	SEDES	Secretaria de Desportos da Presidência da República	04
C	SEMAN	Secretaria do Meio-Ambiente da Presidência da República	02
C	SDR	Secretaria do Desenvolvimento Regional da Presidência da República	08
C	SGCSN	Secretaria Geral do Conselho de Segurança Nacional	09
C	Sgov	Secretaria de Governo da Presidência da República	08
C	SCS	Secretaria de Comunicação Social	08
C	SC	Secretaria das Comunicações	02
C	SE	Secretaria Especial de Energia	02
S	SNI	Serviço Nacional de Informações	09

IX. ANEXO II**Ficha Padrão Utilizada para Coleta de Dados****LEVANTAMENTO DE DADOS**

Governo:

Período:

Entidades: Ministérios e Órgãos da Presidência da República.

Cargos: Ministro da República, Secretários do Gabinete da Presidência..

Sigla do Órgão	Nome do Titular	ANOTAÇÕES (notas, observações, indicações, etc)	VÍNCULOS	CRITÉRIOS PESOS
				<u>Partidário</u> <u>Federativo</u> <u>Técnico</u> <u>Grp. Interesse</u> <u>Imagem</u> <u>Pessoal</u>

X. ANEXO III**Figura 4.1**

Distribuição dos Pesos nos Quatro Governos por Área. 1: Economia, Fazenda, Planejamento e Orçamento

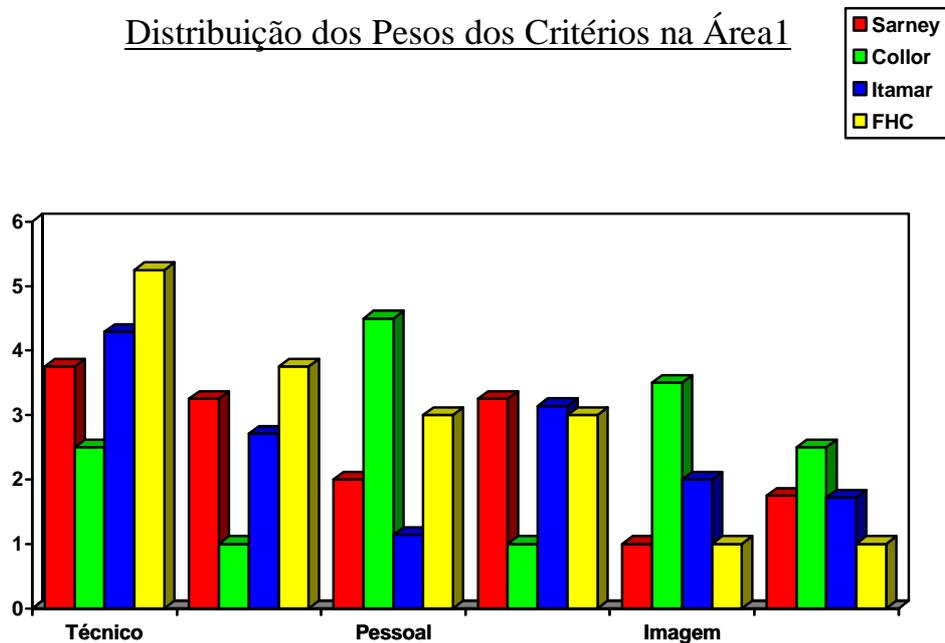


Figura 4.2

Distribuição dos Pesos nos Quatro Governos por Área. 2: Infraestrutura, Comunicações, Transportes, Minas e Energia, Recursos Hídricos, Habitação, Desenv. Urbano e Correlatos

Distribuição dos Pesos dos Critérios na Área 2

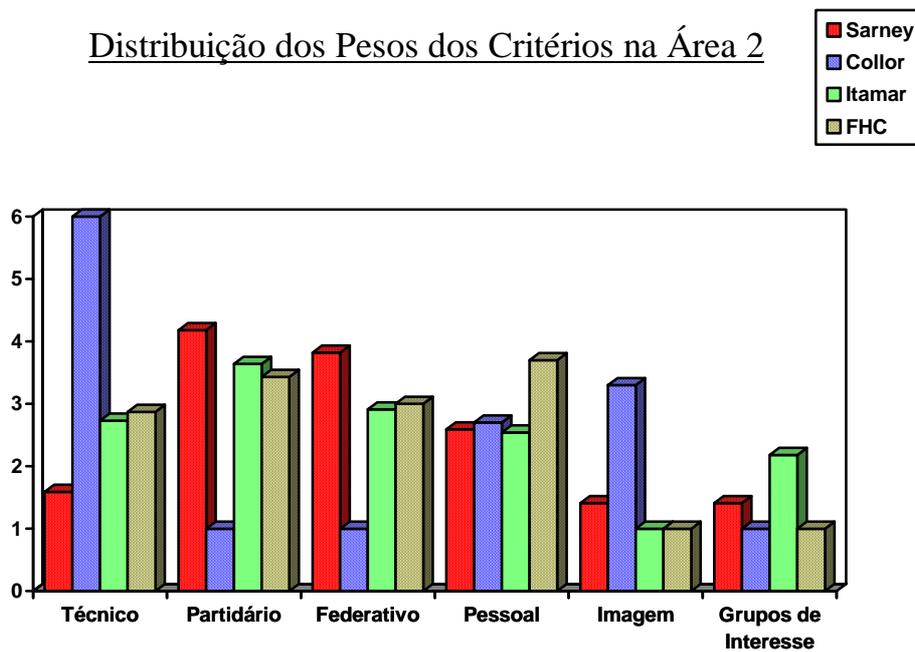


Figura 4.3

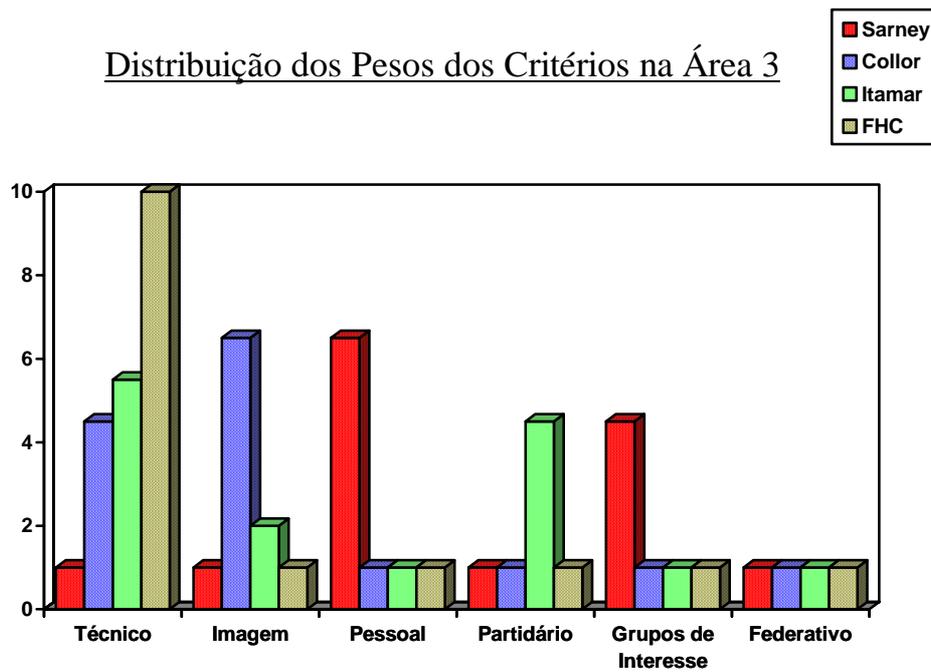
Distribuição dos Pesos nos Quatro Governos por Área. 3: Relações Exteriores

Figura 4.4**Distribuição dos Pesos nos Quatro Governos por Área. 4: Educação, Cultura e Desportos**

Distribuição dos Pesos dos Critérios na Área 4

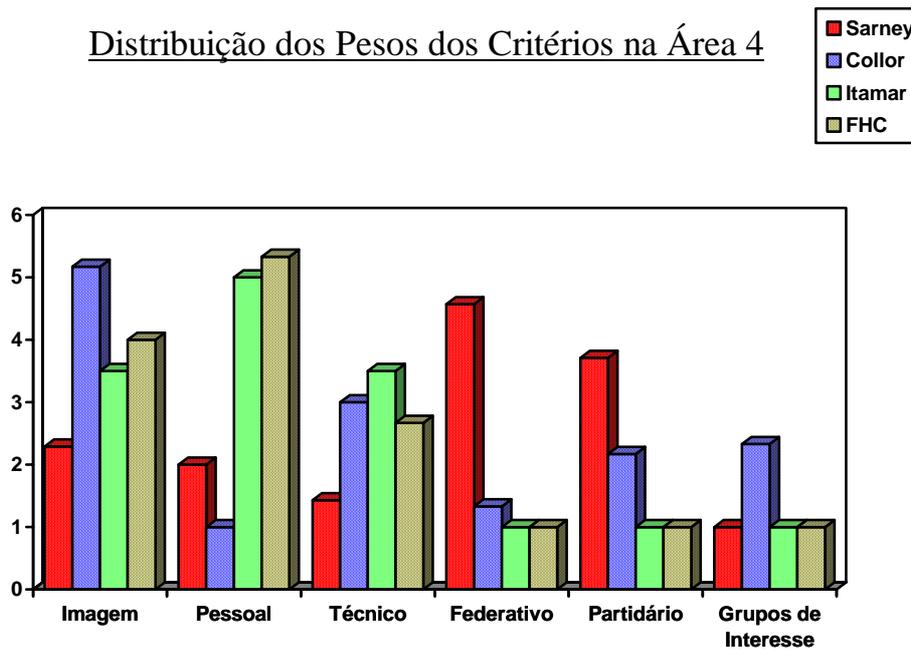


Figura 4.5

Distribuição dos Pesos nos Quatro Governos por Área. 5: Justiça

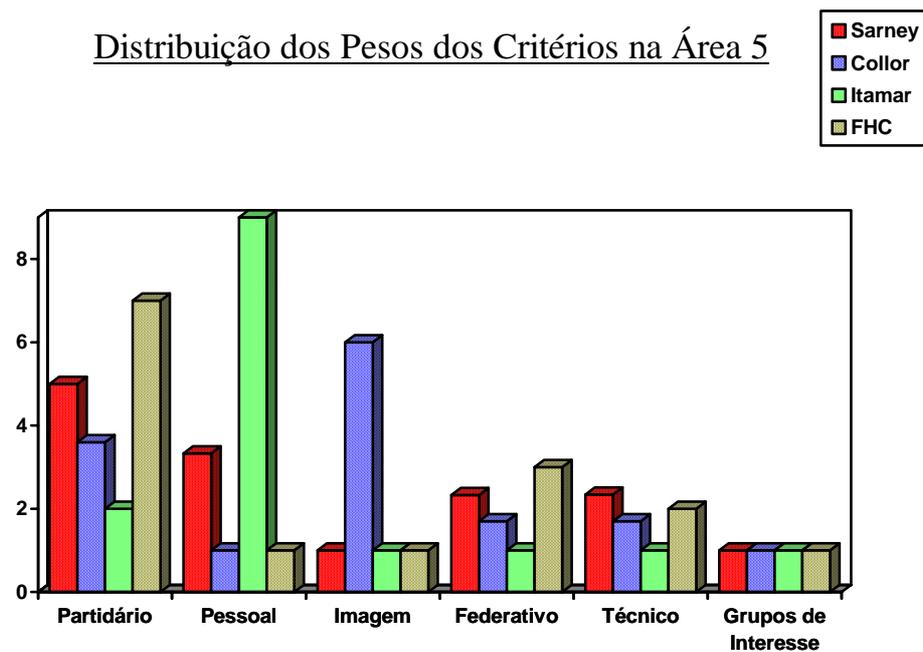


Figura 4.6

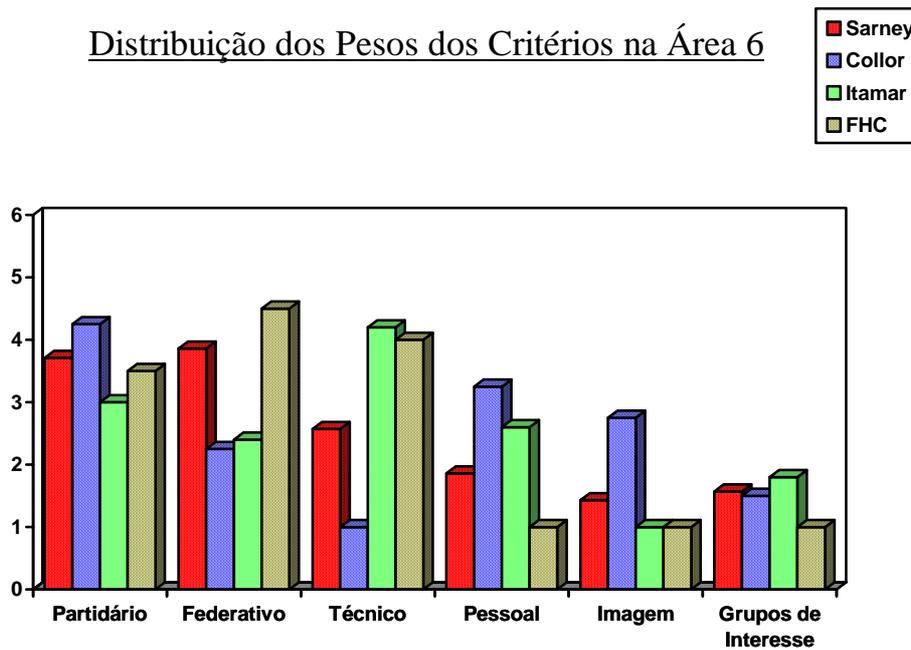
**Distribuição dos Pesos nos Quatro Governos por Área. 6: Trabalho,
Previdência Social, Bem Estar e Correlatos**Distribuição dos Pesos dos Critérios na Área 6

Figura 4.7

Distribuição dos Pesos nos Quatro Governos por Área. 7: Saúde

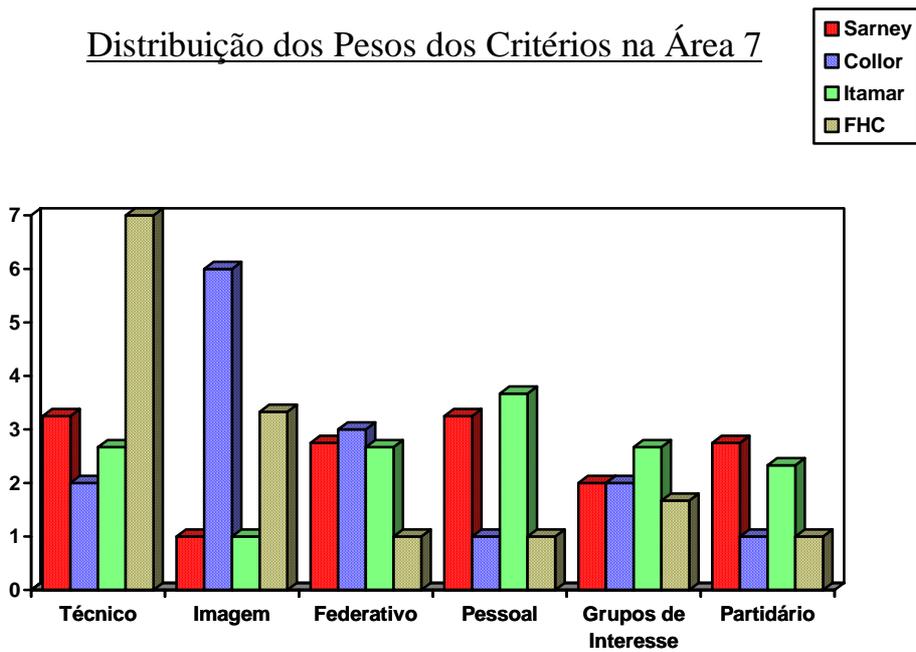


Figura 4.8

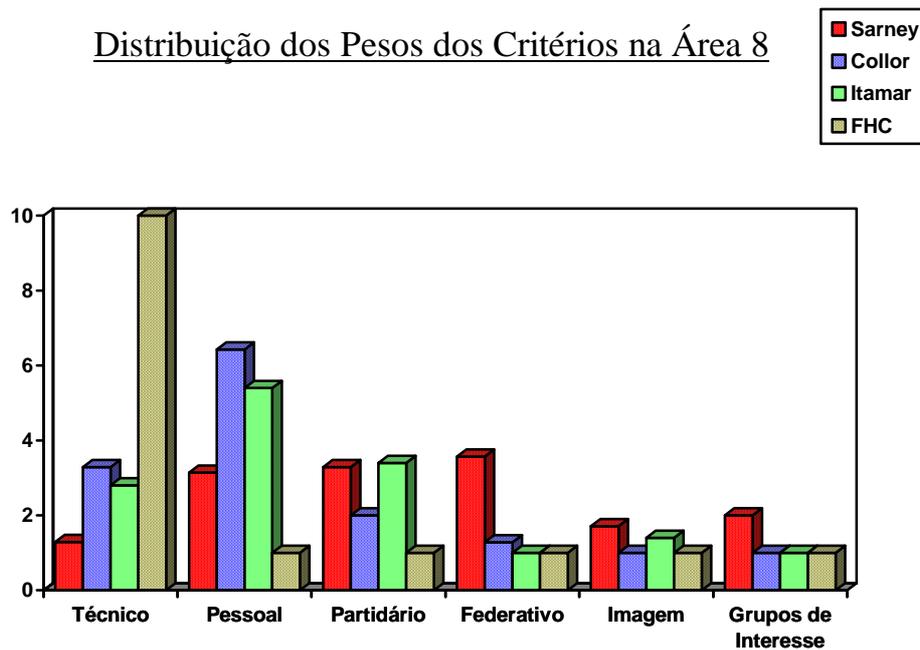
Distribuição dos Pesos nos Quatro Governos por Área. 8: Administração, Reforma do Estado e Secretarias da Presidência da RepúblicaDistribuição dos Pesos dos Critérios na Área 8

Figura 4.9

Distribuição dos Pesos nos Quatro Governos por Área. 9: Militar

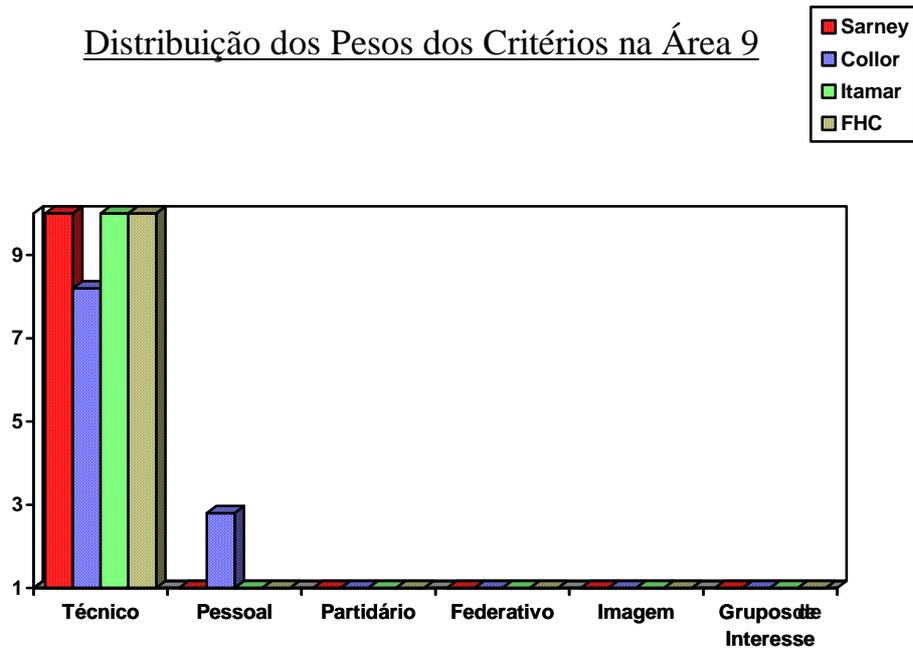
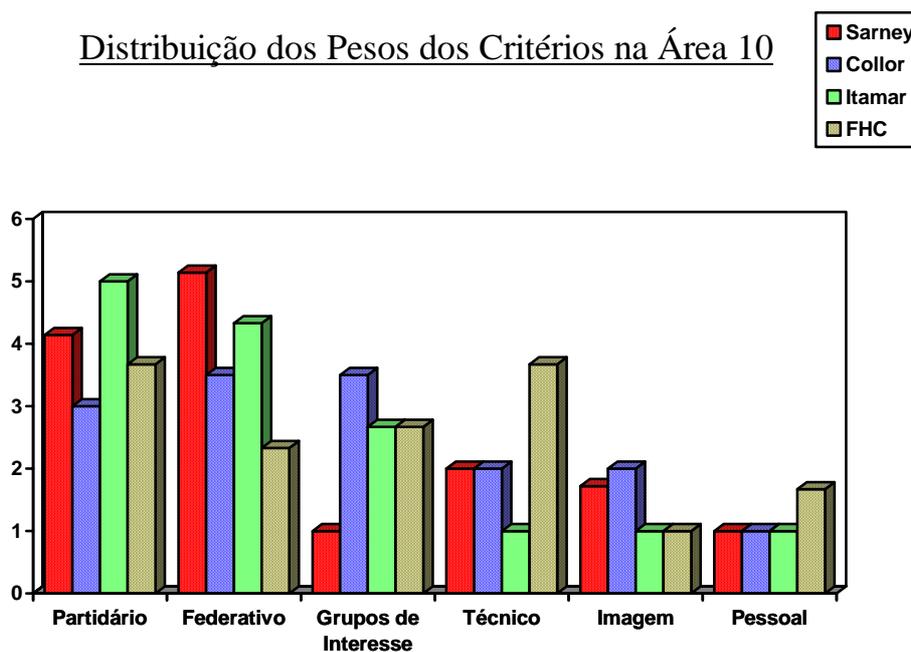
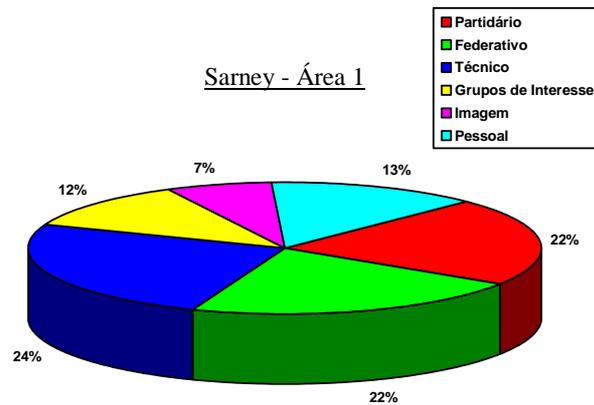


Figura 4.10

Distribuição dos Pesos nos Quatro Governos por Área. 10: Agricultura e Reforma AgráriaDistribuição dos Pesos dos Critérios na Área 10

XI. ANEXO IV**Figura 11**

Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 1: Economia, Fazenda, Planejamento e Orçamento

**Figura 12**

Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 2: Infraestrutura, Comunicações, Transportes, Minas e Energia, Recursos Hídricos, Habitação, Desenv. Urbano e Correlatos

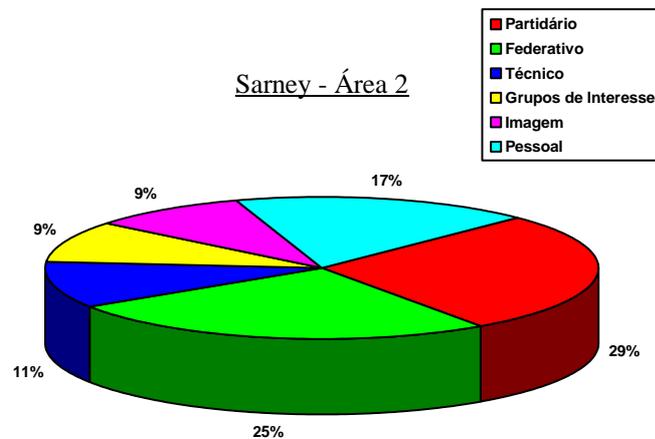


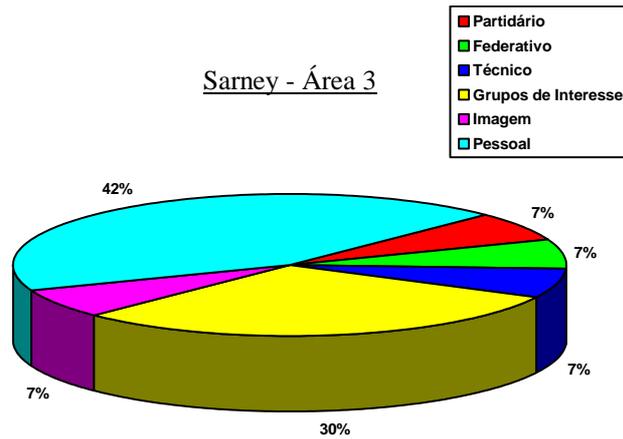
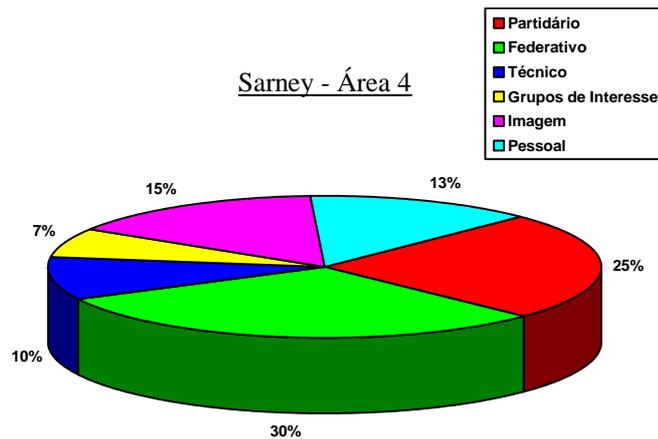
Figura 13**Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 3: Relações Exteriores****Figura 14****Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 4: Educação, Cultura e Desportos**

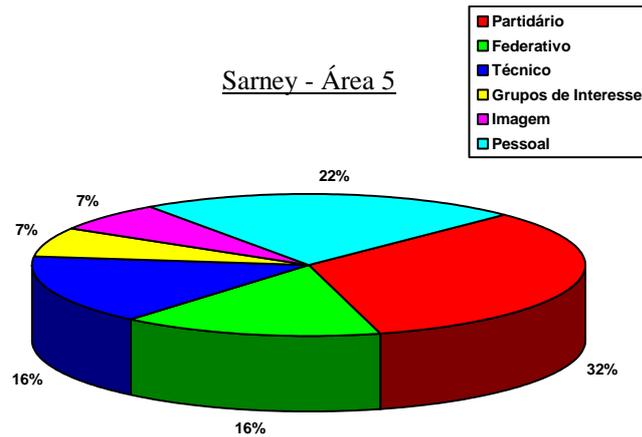
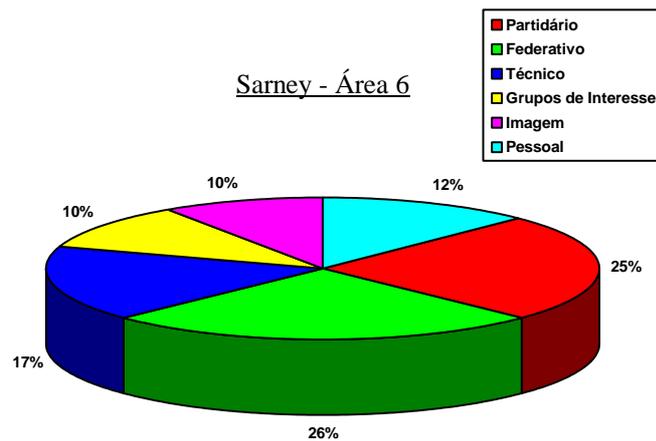
Figura 15**Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 5: Justiça****Figura 16****Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 6: Trabalho, Previdência Social, Bem Estar e Correlatos**

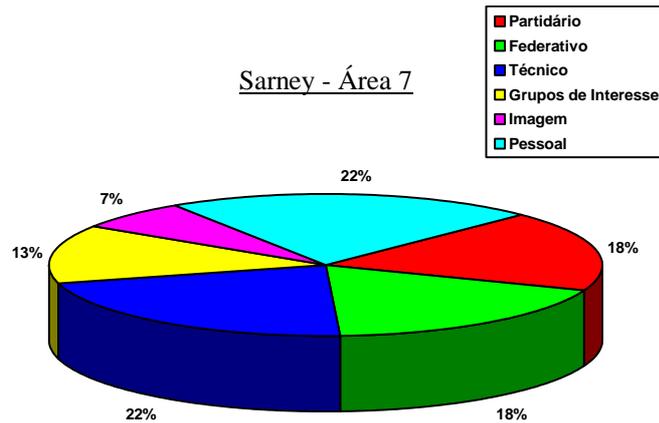
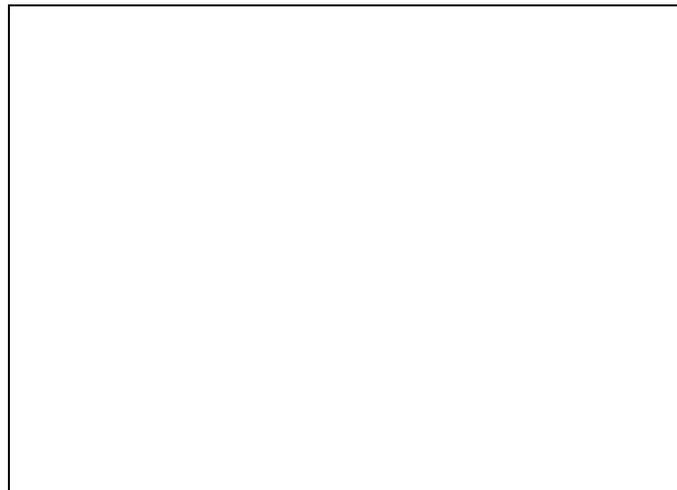
Figura 17**Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 7: Saúde****Figura 18****Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 8: Administração, Reforma do Estado e Secretarias da Presidência da República**

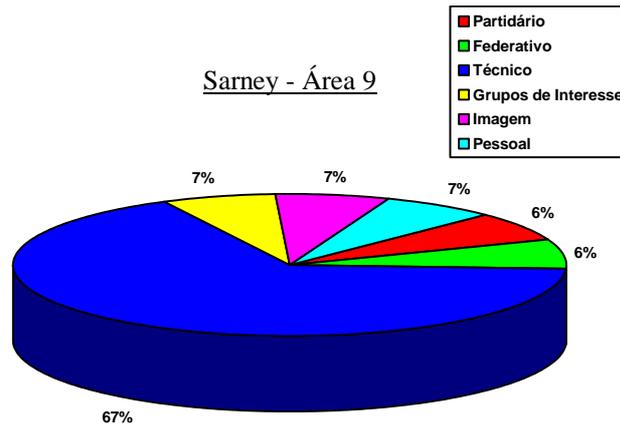
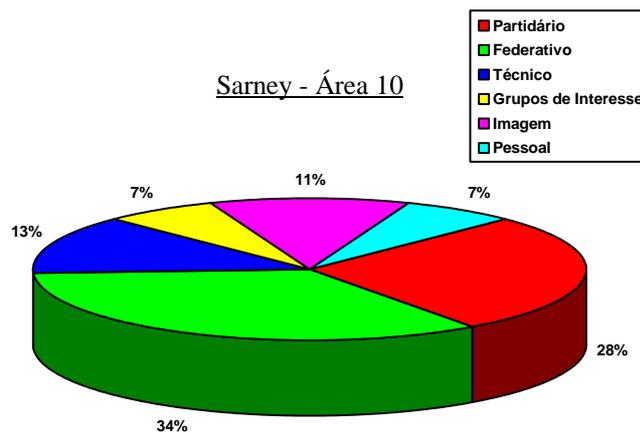
Figura 19**Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 9: Militar****Figura 20****Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 10: Agricultura e Reforma Agrária**

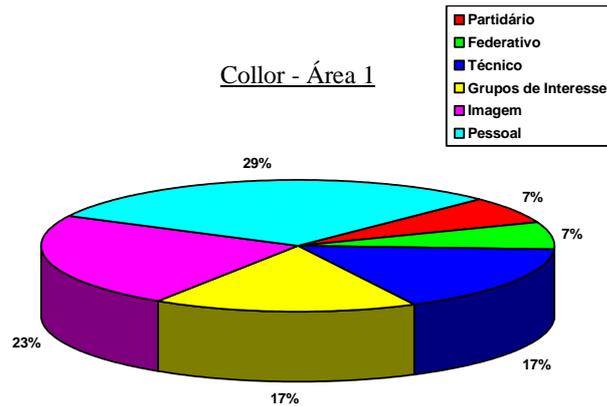
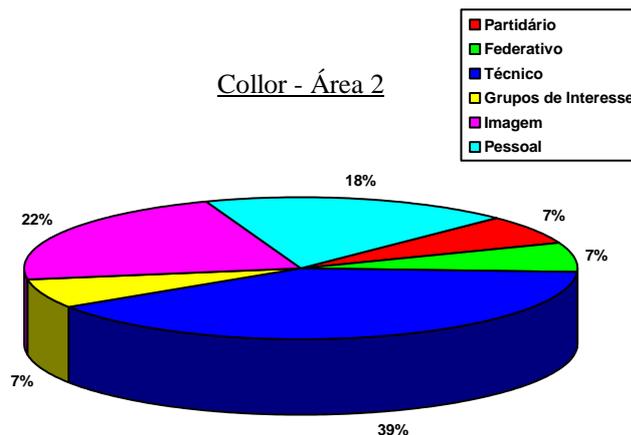
Figura 21**Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 1: Economia, Fazenda, Planejamento e Orçamento****Figura 22****Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 2: Infraestrutura, Comunicações, Transportes, Minas e Energia, Recursos Hídricos, Habitação, Desenv. Urbano e Correlatos**

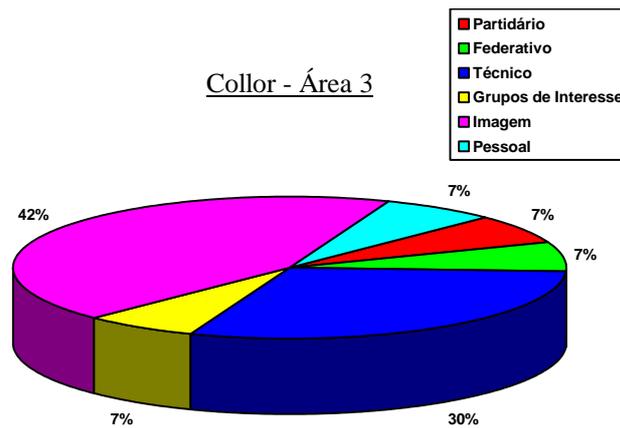
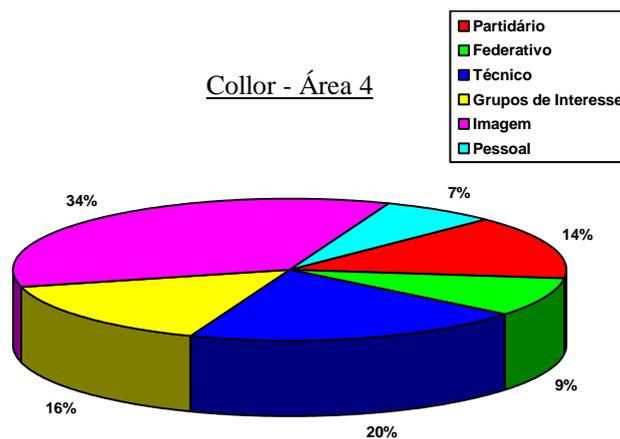
Figura 23**Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 3: Relações Exteriores****Figura 24****Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 4: Educação, Cultura e Desportos**

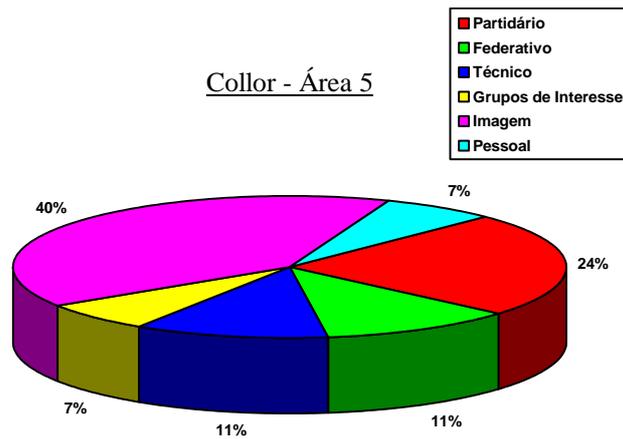
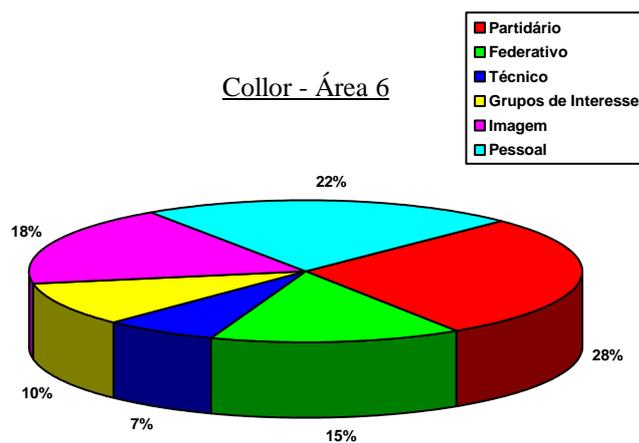
Figura 25**Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 5: Justiça****Figura 26****Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 6: Trabalho, Previdência Social, Bem Estar e Correlatos**

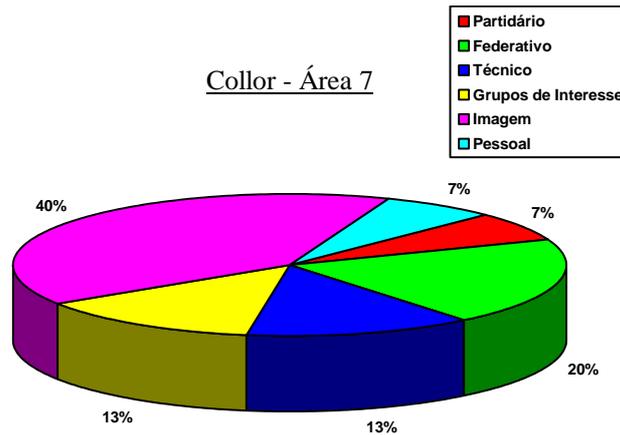
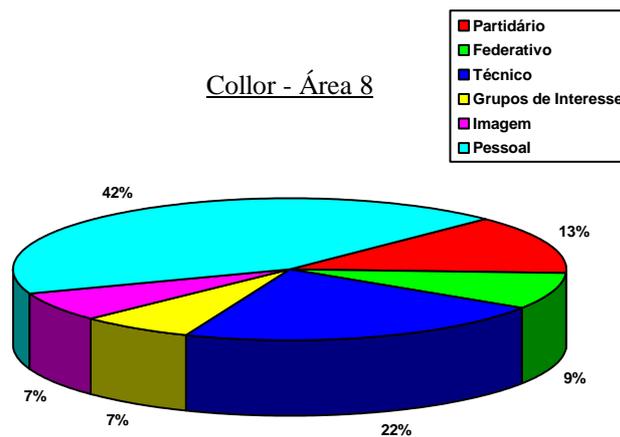
Figura 27**Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 7: Saúde****Figura 28****Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 8: Administração, Reforma do Estado e Secretarias da Presidência da República**

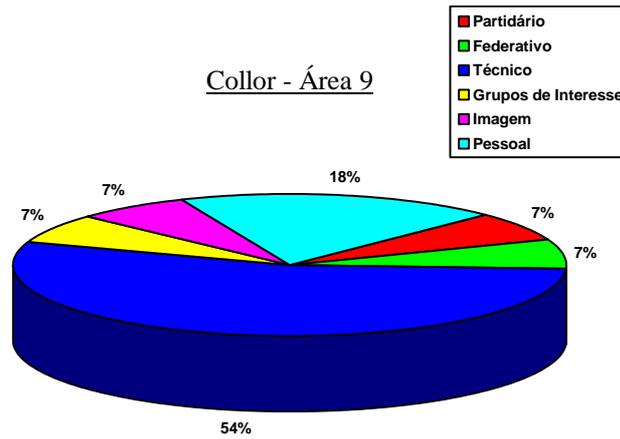
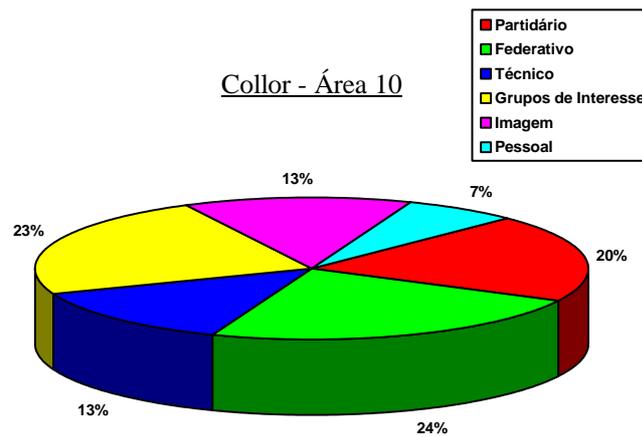
Figura 29**Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 9: Militar****Figura 30****Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 10: Agricultura e Reforma Agrária**

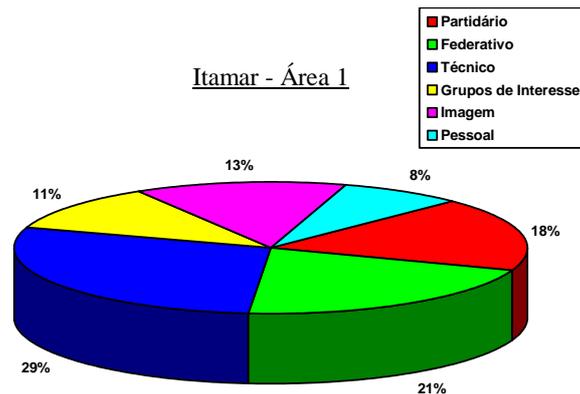
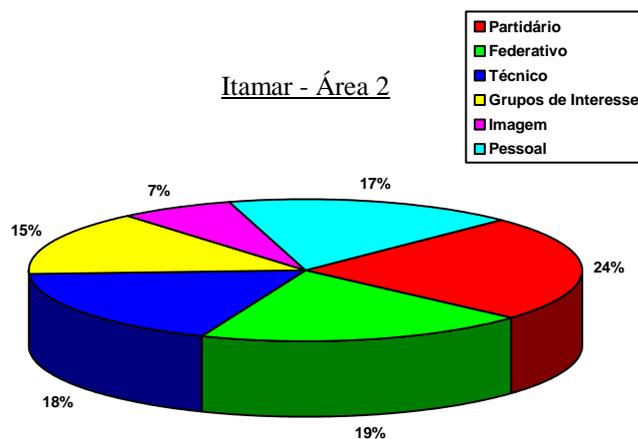
Figura 31**Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 1: Economia, Fazenda, Planejamento e Orçamento****Figura 32****Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 2: Infraestrutura, Comunicações, Transportes, Minas e Energia, Recursos Hídricos, Habitação, Desenv. Urbano e Correlatos**

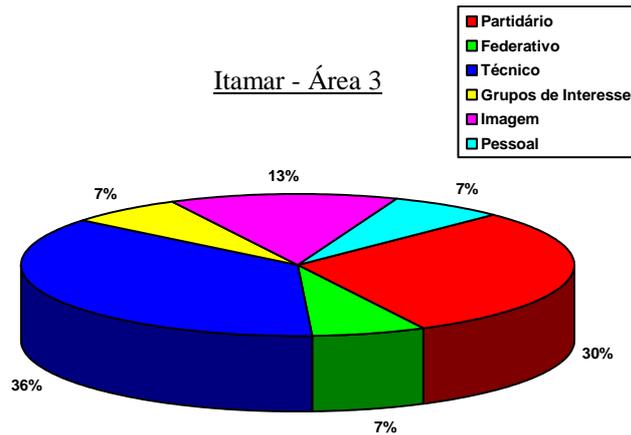
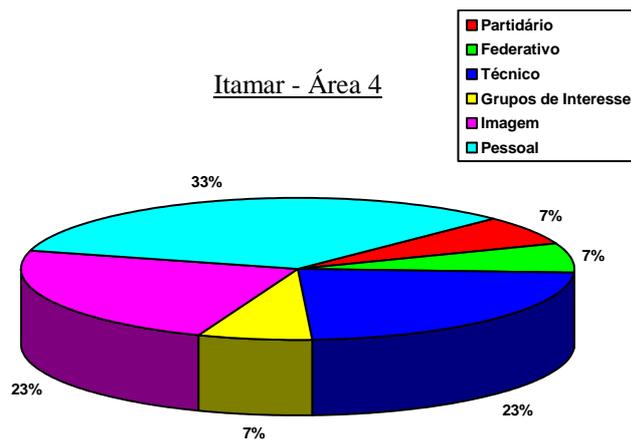
Figura 33**Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 3: Relações Exteriores****Figura 34****Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 4: Educação, Cultura e Desportos**

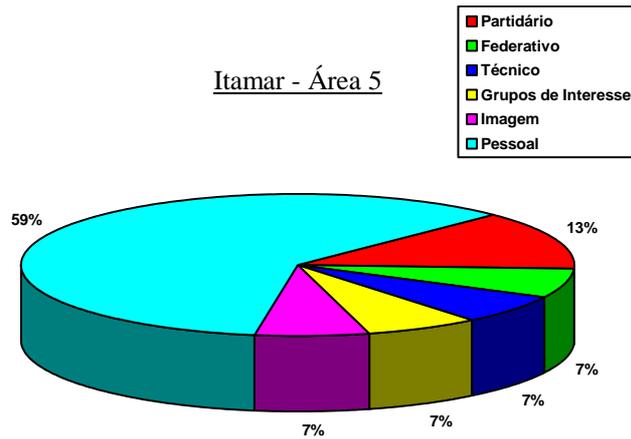
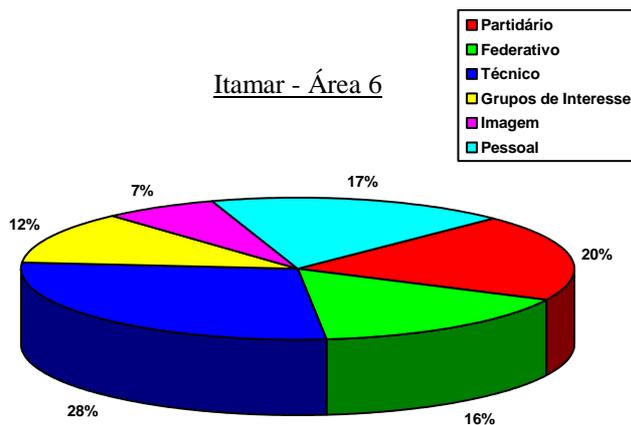
Figura 35**Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 5: Justiça****Figura 36****Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 6: Trabalho, Previdência Social, Bem Estar e Correlatos**

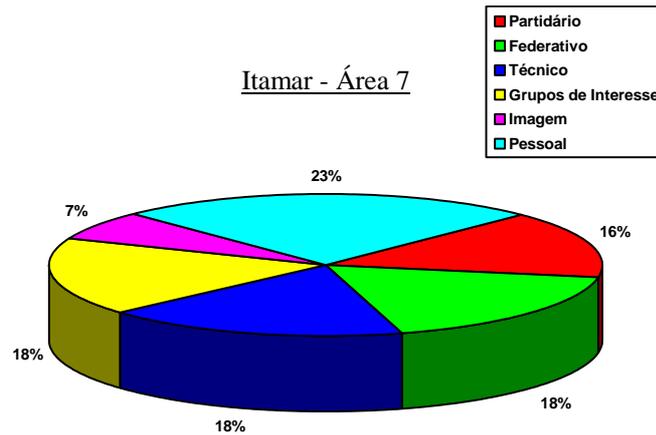
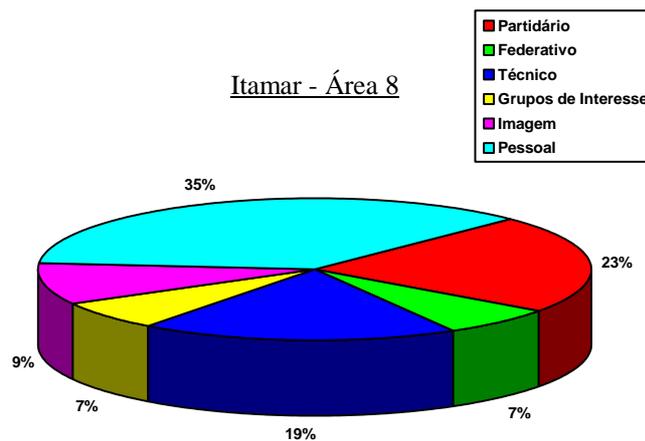
Figura 37**Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 7: Saúde****Figura 38****Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 8: Administração, Reforma do Estado e Secretarias da Presidência da República**

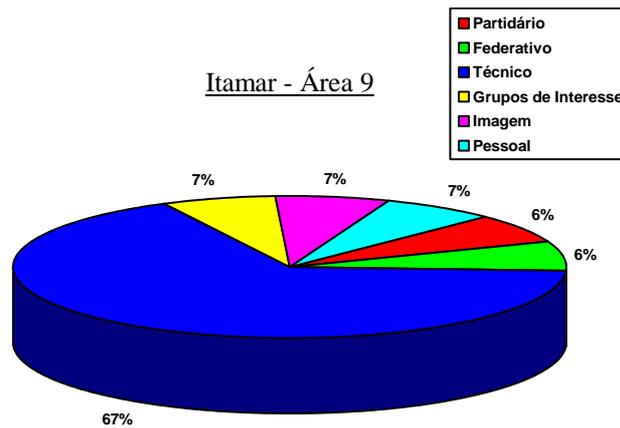
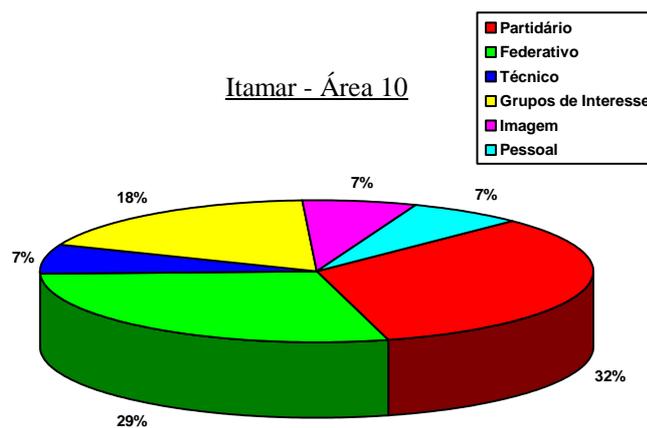
Figura 39**Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 9: Militar****Figura 40****Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 10: Agricultura e Reforma Agrária**

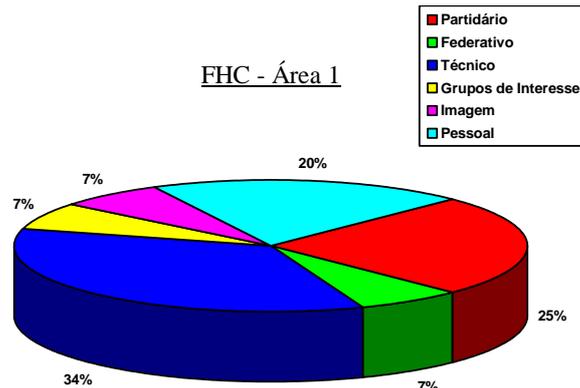
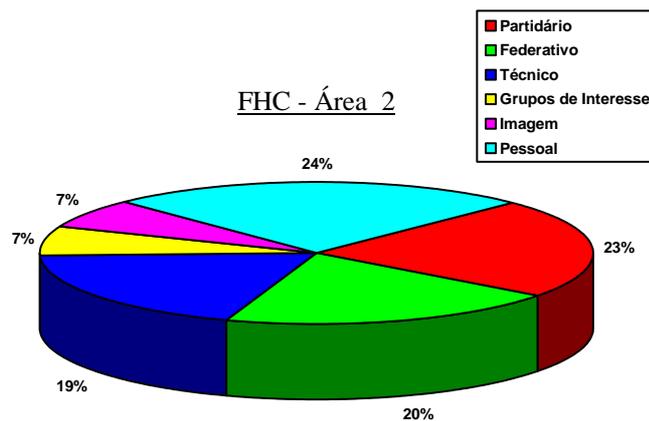
Figura 41**Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 1: Economia, Fazenda, Planejamento e Orçamento****Figura 42****Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 2: Infraestrutura, Comunicações, Transportes, Minas e Energia, Recursos Hídricos, Habitação, Desenv. Urbano e Correlatos**

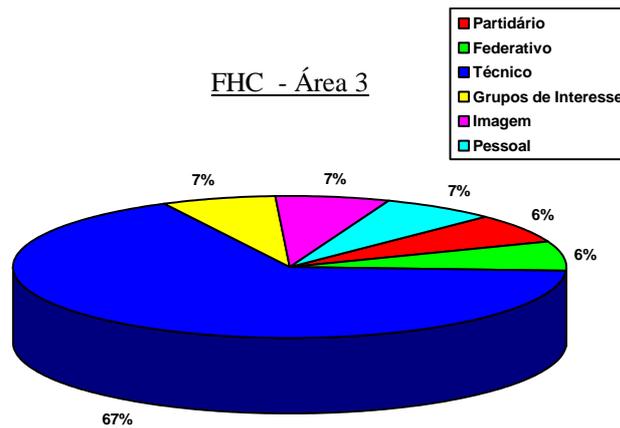
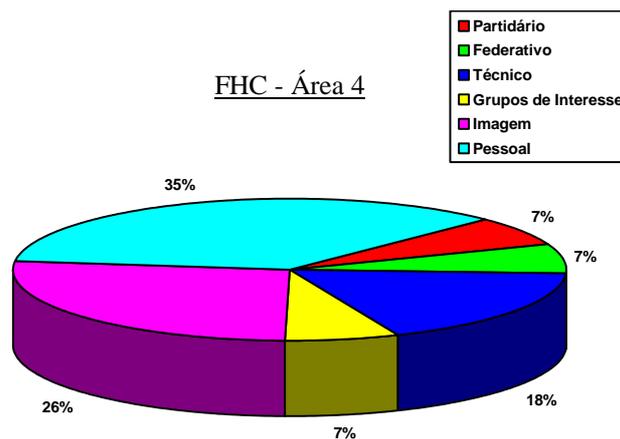
Figura 43**Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 3: Relações Exteriores****Figura 44****Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 4: Educação, Cultura e Desportos**

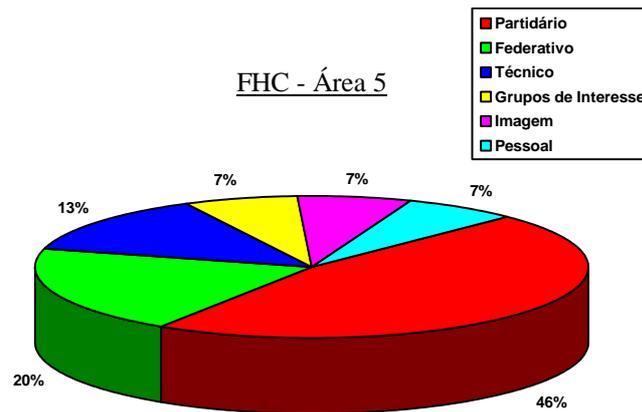
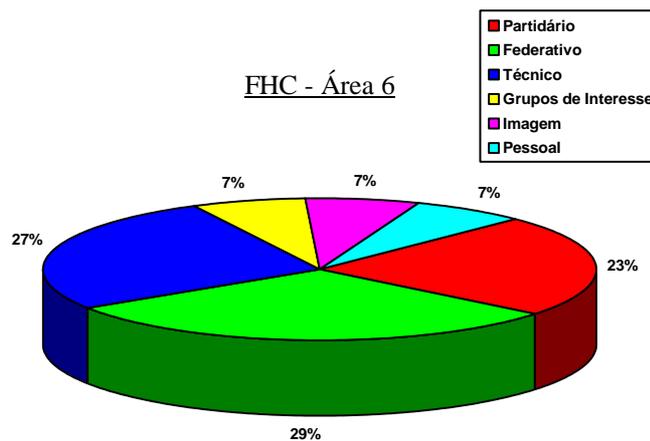
Figura 45**Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 5: Justiça****Figura 46****Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 6: Trabalho, Previdência Social, Bem Estar e Correlatos**

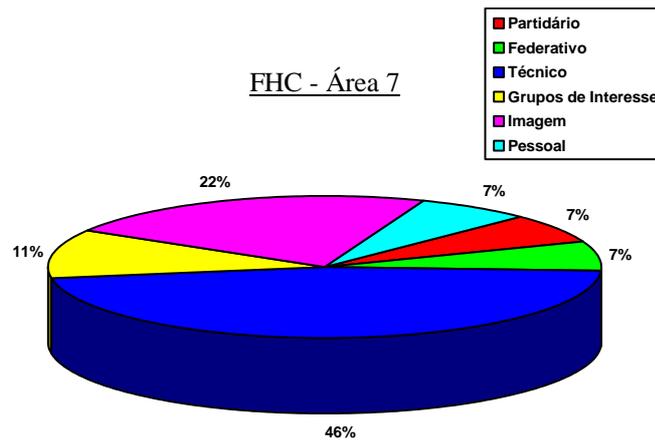
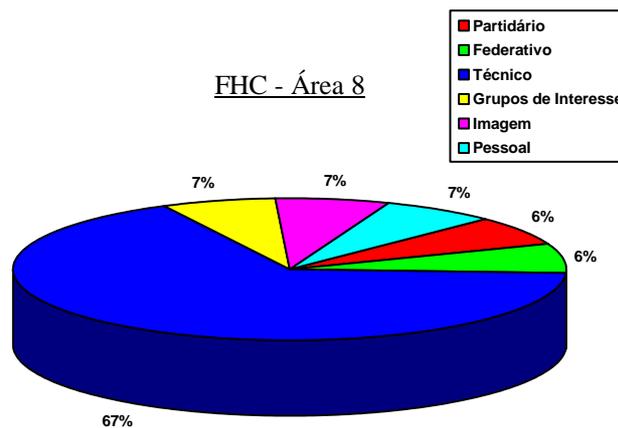
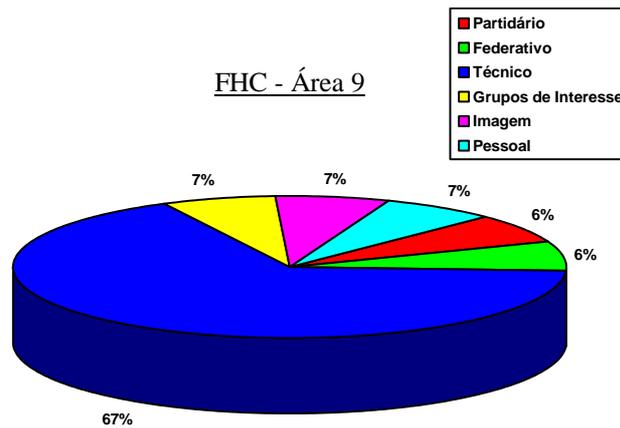
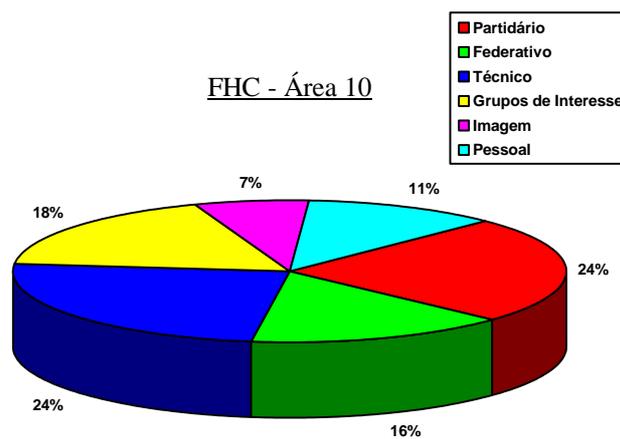
Figura 47**Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 7: Saúde****Figura 48****Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 8: Administração, Reforma do Estado e Secretarias da Presidência da República**

Figura 49**Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 9: Militar****Figura 50****Distribuição dos Pesos por Critérios na Área 10: Agricultura e Reforma Agrária**

XII. ANEXO V

Figura 51

Totalização dos Pesos nos Quatro Governos por Área. 1: Economia, Fazenda, Planejamento e Orçamento

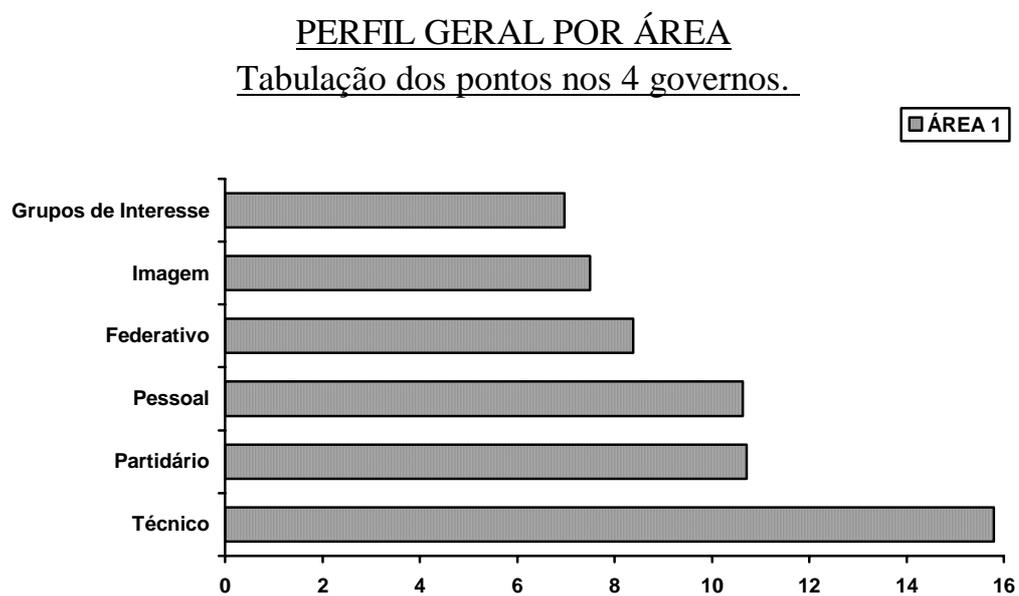


Figura 52

Totalização dos Pesos nos Quatro Governos por Área. 2: Infraestrutura, Comunicações, Transportes, Minas e Energia, Recursos Hídricos, Habitação, Desenv. Urbano e Correlatos

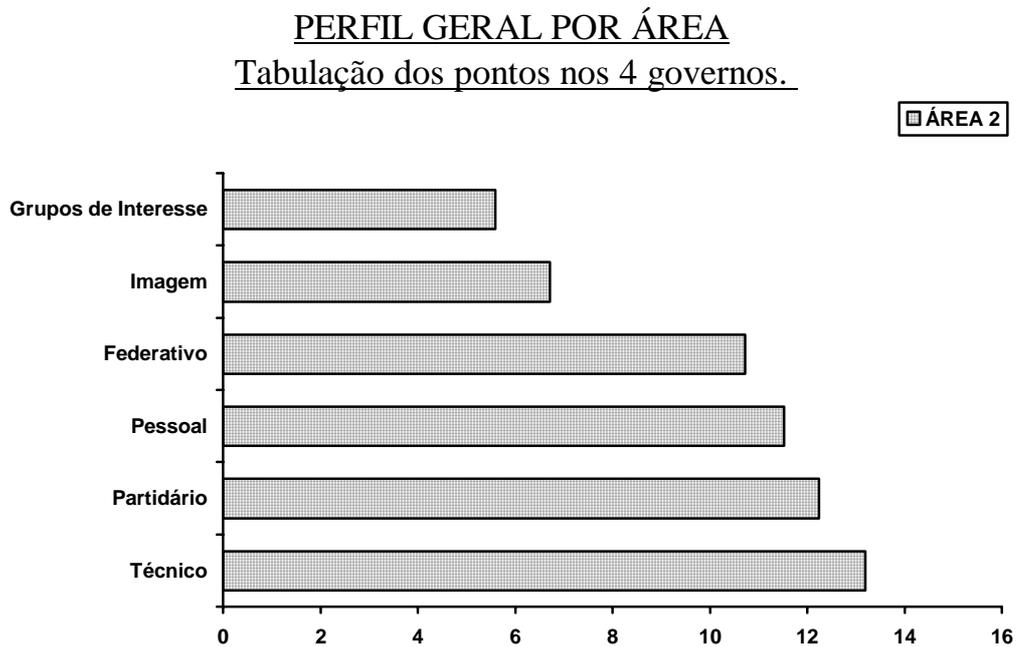


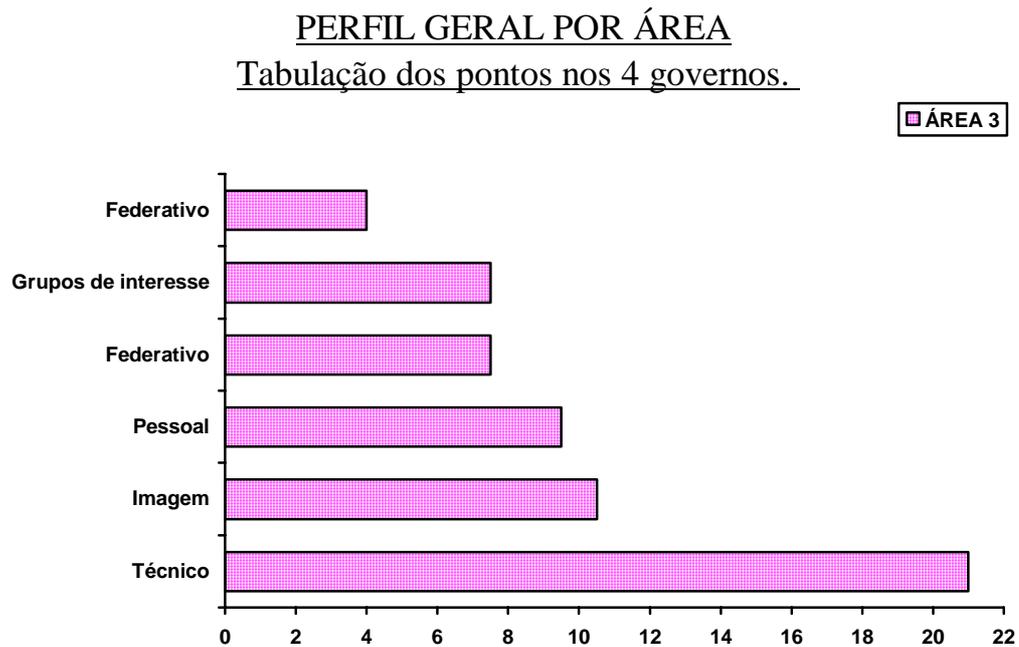
Figura 53**Totalização dos Pesos nos Quatro Governos por Área. 3: Relações Exteriores**

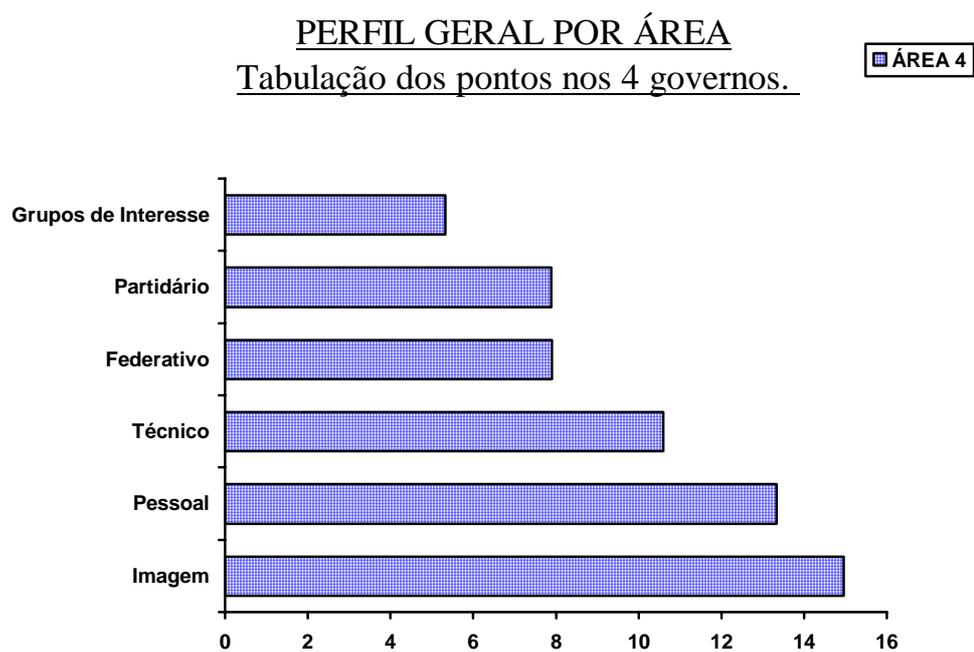
Figura 54**Totalização dos Pesos nos Quatro Governos por Área. 4: Educação,
Cultura e Desportos**

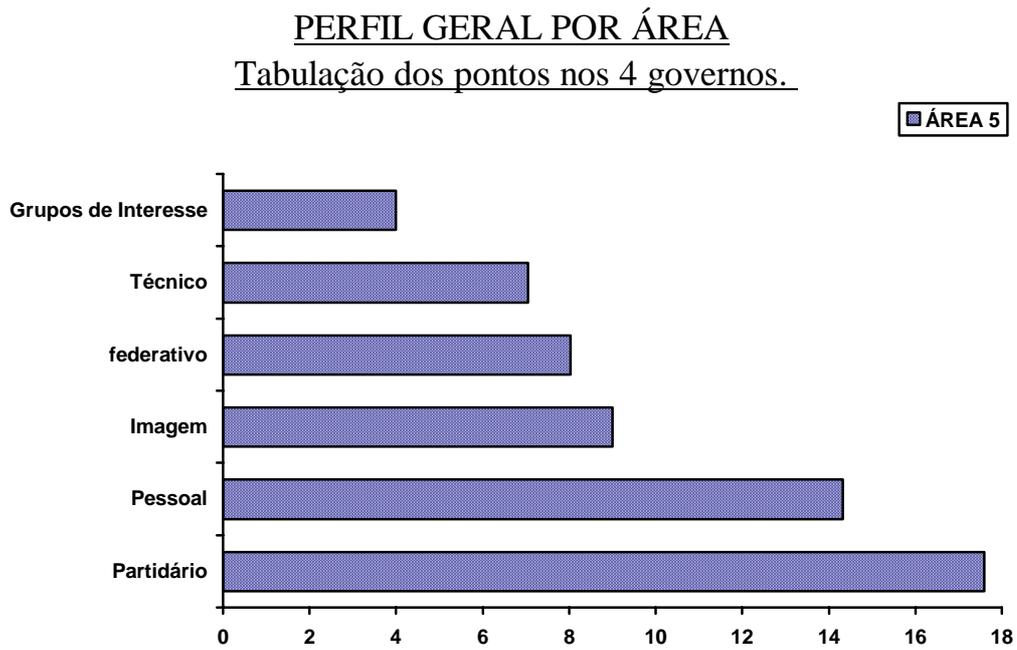
Figura 55**Totalização dos Pesos nos Quatro Governos por Área. 5: Justiça**

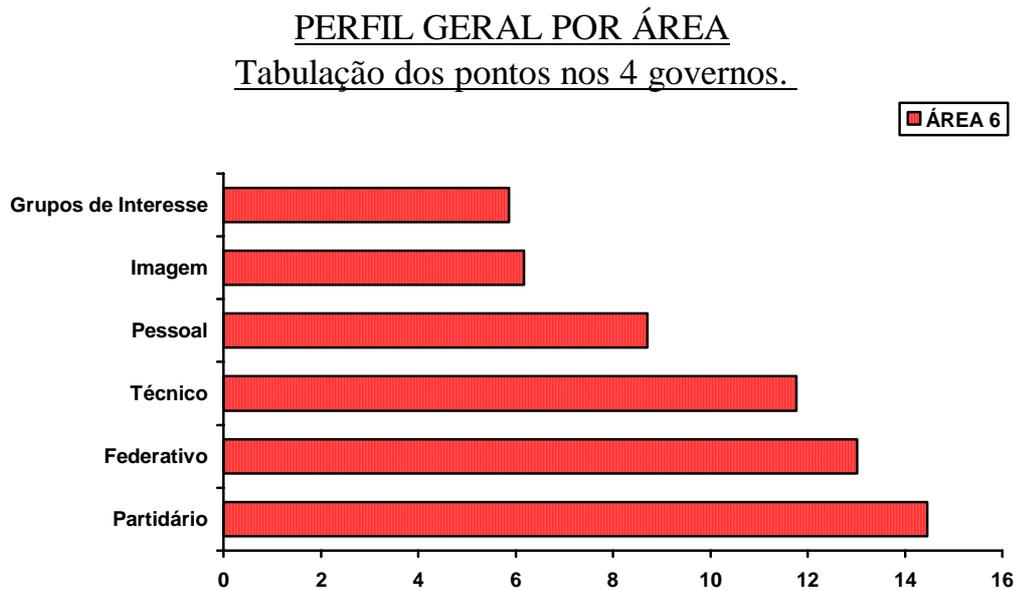
Figura 56**Totalização dos Pesos nos Quatro Governos por Área. 6: Trabalho, Previdência Social, Bem Estar e Correlatos**

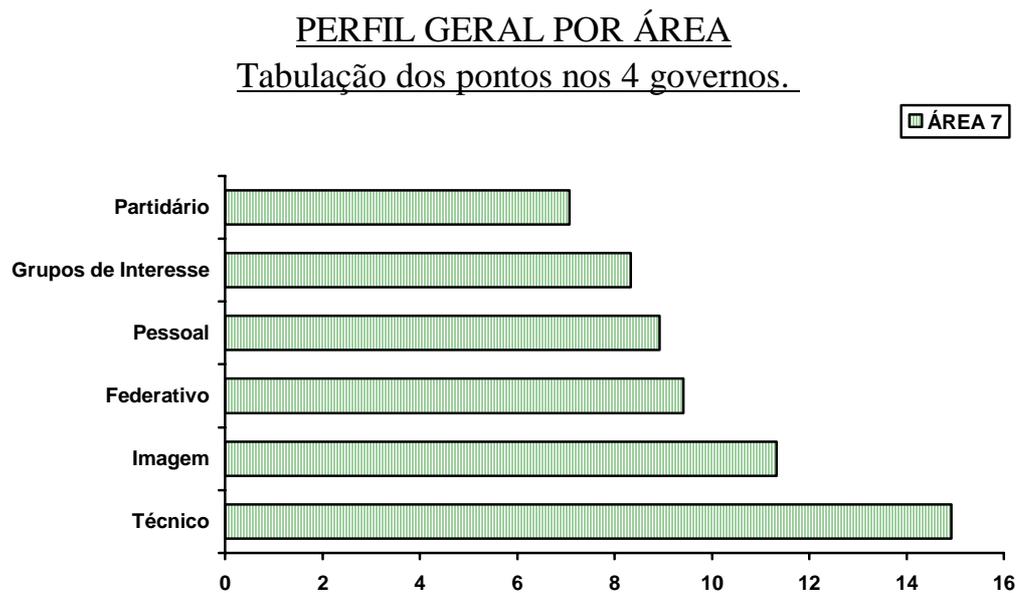
Figura 57**Totalização dos Pesos nos Quatro Governos por Área. 7: Saúde**

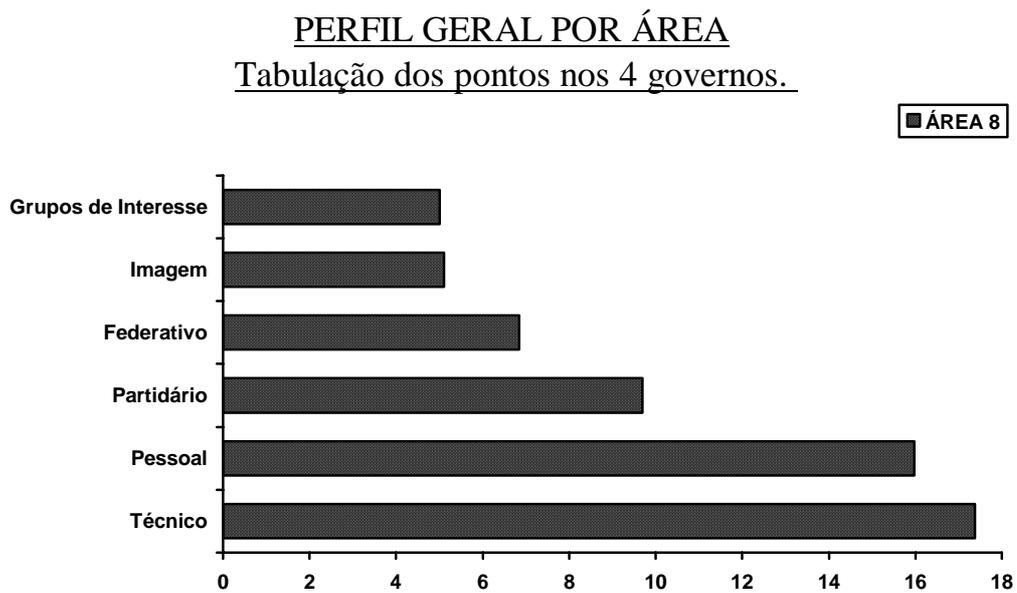
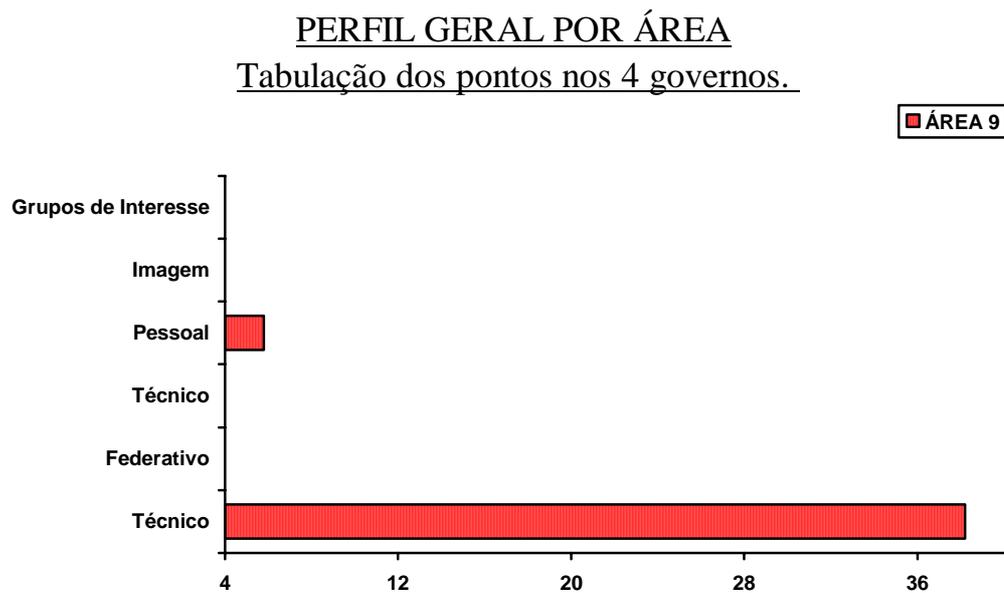
Figura 58**Totalização dos Pesos nos Quatro Governos por Área. 8: Administração, Reforma do Estado e Secretarias da Presidência da República**

Figura 59**Totalização dos Pesos nos Quatro Governos por Área. 9: Militar**

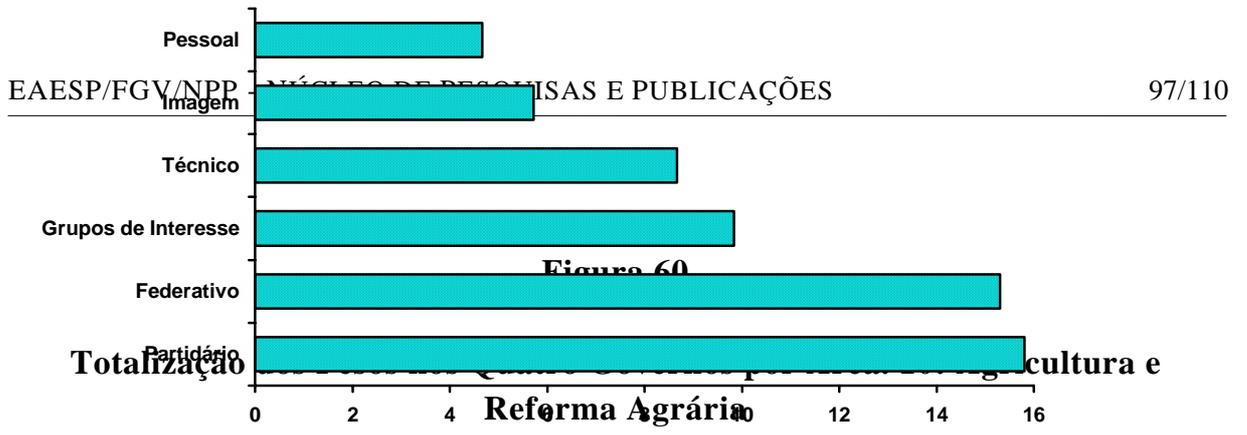


Figura 60

Partidário cultura e

XIII. ANEXO VI**Governo Sarney**

<i>Sigla</i>	<i>NOME DO ÓRGÃO</i>	<i>Primeiro Titular</i>	<i>Segundo Titular</i>	<i>Terceiro Titular</i>	<i>Quarto Titular</i>	<i>Quinto Titular</i>
CGR	Consultoria Geral da República	Darcy Bessoni p.t.	Saulo Ramos p.t.			
EMF A	Estado-Maior das Forças Armadas	José Maria Oliveira p.t.	Paulo Campos Paiva p.t.	Paulo Roberto Camarinha p.t.	Jonas de Moraes Correa Neto p.t.	Valbert de Figueiredo p.t.
GC	Gabinete Civil da Presidência da República	José Hugo Castello Branco p.p.	Marco Maciel p.p.	Ronaldo Costa Couto p.t.	Luiz Roberto Ponte p.p.	
GM	Gabinete Militar da Presidência da República	Rubens Bayma Denis p.t.				
MA	Ministério da Agricultura	Pedro Jorge Simon p.p.	Iris Rezende p.p.			
Maer	Ministério da Aeronáutica	Otávio Júlio Moreira Lima p.t.				
Mex	Ministério do Exército	Leônidas Pires p.t.				
MEC	Ministério da Educação - após 1985	Marco Maciel p.p.	Jorge Konder Bornhausen p.p.	Hugo Napoleão Rego Neto p.p.	Carlos Corrêa Santana p.p.	
MC	Ministério das Comunicações	Antônio Carlos Magalhães p.p.				

Governo Sarney (continuação)

<i>Sigla</i>	<i>NOME DO ÓRGÃO</i>	<i>Primeiro Titular</i>	<i>Segundo Titular</i>	<i>Terceiro Titular</i>	<i>Quarto Titular</i>	<i>Quinto Titular</i>
MCT	Ministério da Ciência e Tecn.	Renato Archer p.p.	Luiz Henrique da Silveira	Ralph Biasi p.p.	Décio Zagotis p.t.	
MDU / MHU	Ministério do Des. Urbano e Meio-Ambiente M. da Habitação Uurbanismo e Meio-ambiente.	Flávio Peixoto da Silveira p.t.	Deni Schwartz p.p.	Prisco Vianna p.p.		
MF	Ministério da Fazenda	Francisco Dornelles p.t.	Dilson Funaro p.t.	Luiz Carlos Bresser Pereira p.t.	Maílson da Nóbrega p.t.	
MIC	Ministério da Indústria e Comércio	Roberto Gusmão p.p.e.	José Hugo Castelo Branco p.p.	Roberto Cardoso Alves p.p.		
MIN C	Ministério da Cultura	José Aparecido de Oliveira p.t.	Aluísio Pimenta p.t.	Celso Furtado p.t.	José Aparecido de Oliveira p.t.	
MIN TER	Ministério do Interior	Ronaldo Costa Couto p.t.	Joaquim Francisco Cavalcanti	João Alves Filho p.e.		
MIR AD	Ministério do Desenvolvimento e da Reforma Agrária	Nelson Ribeiro p.t.	Dante de Oliveira p.p.	Marcos Freire p.p.	Jáder Barbalho p.e.	Leopoldo Bessoni

Governo Sarney (continuação)

<i>Sigla</i>	<i>NOME DO ÓRGÃO</i>	<i>Primeiro Titular</i>	<i>Segundo Titular</i>	<i>Terceiro Titular</i>	<i>Quarto Titular</i>	<i>Quinto Titular</i>
MJ	Ministério da Justiça	Fernando Lyra p.p.	Paulo Brossard p.p.	Oscar Dias Corrêa p.t.	Saulo Ramos p.t.	
MM	Ministério da Marinha	Henrique Sabóia p.t.				
MME	Ministério das Minas e Energia	Aureliano Chaves p.p.e.	Vicente Cavalcanti Fialho p.t.e.			
MP	Ministério do Planejamento	João Sayad p.t.	Aníbal Teixeira	João Batista de Abreu p.t.		
MPA S	Ministério da Previdência e Assistência Social	Waldir Pires p.p	Raphael de Almeida Magalhães p.e.	Renato Archer p.p.	Jáder Barbalho p.e.	
MT	Ministério dos Transportes	Affonso Camargo Neto p.p.	José Reinaldo Tavares p.t.			
Mtb	Ministério do Trabalho	Almir Pazzianotto p.p.	Dorothea Werneck p.t.			
MRE	Ministério das Relações Exteriores	Olavo Setúbal p.e.	Roberto de Abreu Sodré p.p.			

Governo Sarney (continuação)

<i>Sigla</i>	<i>NOME DO ÓRGÃO</i>	<i>Primeiro Titular</i>	<i>Segundo Titular</i>	<i>Terceiro Titular</i>	<i>Quarto Titular</i>	<i>Quinto Titular</i>
MS	Ministério da Saúde	Carlos Corrêa Santana p.p.	Roberto Santos p.e.	Luiz Carlos Borges da Silveira p.p.	Seigo Tsuzuki p.t.	
PrND	Programa Nacional de Desburocratização (Extraordinário).	Paulo de Tarso Lustosa da Costa p.p.				
Proni	Programa Nacional de Irrigação (Extraordinário)	Vicente Cavalcanti Fialho p.t.e.				
Seda p	Secretaria da Administração Pública da Presidência da	Aluísio Alves p.p.				
SNI	Serviço Nacional de Informações	Ivan de Souza Mendes p.p.				

Governo Collor

<i>SIGLA</i>	<i>NOME DO ÓRGÃO</i>	<i>Primeiro Titular</i>	<i>Segundo Titular</i>	<i>Terceiro Titular</i>
Maer	Ministério da Aeronáutica	Sócrates Monteiro da Costa p.t.		
MARA	Ministério da Agricultura e Reforma Agrária	Joaquim Roriz p.p.	Antônio Cabrera p.t.	
MAS	Ministério da Ação Social	Margarida Procópio p.t.	Ricardo Fiúza p.p.	
Mex	Ministério do Exército	Carlos Tinoco Ribeiro p.t.		
ME	Ministério da Economia	Zélia Cardoso de Mello p.t.	Marcílio Marques Moreira p.t.	
MEC	Ministério da Educação , após 1985	Carlos Alberto Chiarelli p.p.	José Goldemberg p.t.	
Mcr	Ministério Extraordinário da Criança			
MILA	Ministério Extr. p/ Integração da A. L.	Carlos Chiarelli p.p.		
MINFRA	Ministério da Infra-Estrutura	Eduardo Teixeira p.t.	João Santana p.t.	Ozires Silva p.t.

Governo Collor (continuação)

<i>SIGLA</i>	<i>NOME DO ÓRGÃO</i>	<i>Primeiro Titular</i>	<i>Segundo Titular</i>	<i>Terceiro Titular</i>
MJ	Ministério da Justiça	José Bernardo Cabral p.p.	Célio Borja	Jarbas Passarinho
MM	Ministério da Marinha	Mário César Flores p.t.		
MTPS	Ministério do Trabalho e Previdência Social	Antônio Rogério Magri p.t.	Reinhold Stephanes p.p.	
MRE	Ministério das Relações Exteriores	Celso Lafer p.t.	Francisco Rezek p.t.	
MS	Ministério da Saúde	Adib Jatene p.t.	Alceni Guerra p.p.	
SAE	Secr.de Assuntos Estratégicos da Pres. da República.	Pedro Paulo Leoni p.t.		
SAF	Secretaria da Adm. Federal da Pres. da República	João Santana p.t.	Pedro Maranhão p.t.	
SCT	Secretaria de Ciência e Tecnologia	Edson Machado de Souza p.t.	José Goldemberg p.t.	
SEC	Secr. da Cultura da Presidência da República	Ipojuca Pontes p.t.	Sérgio Paulo Rouanet p.t.	

Governo Collor (continuação)

<i>SIGLA</i>	<i>NOME DO ÓRGÃO</i>	<i>Primeiro Titular</i>	<i>Segundo Titular</i>	<i>Terceiro Titular</i>
SEDES	Secr.de Desportos da Presid. da República	Arthur Antunes Coimbra - Zico p.t.	Bernard Rajzman p.t.	
SEMAN	Secretaria do Meio-Ambiente da Presidência da República	José Lutzemberger p.t.		
SCS	Secretaria de Comunicação Social	Cláudio Humberto Rosa e Silva p.t.		
SC	Secretaria das Comunicações	Joel Rauben p.t.		
SE	Secretaria Especial de Energia	Luiz Osvaldo Aranha		

Governo Itamar

<i>Sigla</i>	<i>NOME DO ÓRGÃO</i>	<i>Primeiro Titular</i>	<i>Segundo Titular</i>	<i>Terceiro Titular</i>	<i>Quarto Titular</i>	<i>Quinto Titular</i>
AGU	Advocacia Geral da União	José de Castro Ferreira p.t.	Geraldo Magela p.t.			
CC	Casa Civil	Henrique Hargreaves p.t.				
EMFA	Estado-Maior das Forças Armadas	Luiz da Rocha Veney p.t.				
MARA	Ministério da Agricultura e da Reforma Agrária	Lázaro Barboza p.t.				
Maer	Ministério da Aeronáutica	Lélio Lobo p.t.				
MBES	Ministério da Habitação e Bem-Estar Social	Jutahy Magalhães Júnior p.p.				
Mex	Ministério do Exército	Zenildo Lucena p.t.				
MEC	Ministério da Educação , após 1985	Murilo Hingel p.p.				

Governo Itamar (continuação)

<i>Sigla</i>	<i>NOME DO ÓRGÃO</i>	<i>Primeiro Titular</i>	<i>Segundo Titular</i>	<i>Terceiro Titular</i>	<i>Quarto Titular</i>	<i>Quinto Titular</i>
MC	Ministério das Comunicações	Hugo Napoleão p.p.	Djalma Bastos de Morais			
MCAAL	Ministério Extraordinário para a Coordenação das Ações na Amazônia Legal.	Rubens Recúpero p.t.	Coutinho Jorge p.t.			
MCT	Ministério da Ciência e Tecnologia	José Israel Vargas p.t.				
MF	Ministério da Fazenda	Gustavo Krause p.p.	Paulo Haddad p.t.	Eliseu Rezende p.t.	Fernando Henrique Cardoso p.p.	Rubens Recúpero p.t. Sexto titular: Ciro Gomes p.p.
MIC	Ministério da Indústria e Comércio	José Eduardo Andrade Vieira p.p.	Ailton Barcelos Fernandes			
MIR	Ministério da Integração Regional	Alexandre Costa p.p.	Romildo Cahim p.t.			
MINC	Ministério da Cultura	Antônio Houais p.t.	José Gerônimo Moscardo de Souza	Luiz Roberto Silva		

Governo Itamar (continuação)

<i>Sigla</i>	<i>NOME DO ÓRGÃO</i>	<i>Primeiro Titular</i>	<i>Segundo Titular</i>	<i>Terceiro Titular</i>	<i>Quarto Titular</i>	<i>Quinto Titular</i>
MJ	Ministério da Justiça	Maurício Corrêa p.p.				
MM	Ministério da Marinha	Ivan Serpa p.t.				
MME	Ministério das Minas e Energia	Paulino Cícero p.p.	José Israel Vargas p.t.			
MP	Ministério do Planejamento	Paulo Haddad p.t.	Yeda Crusius p.t.	Alexis Stepanenko p.t.		
MPS	Ministério da Previdência Social	Antônio Britto p.p.	Sérgio Cutolo p.t.			
MT	Ministério dos Transportes	Alberto Goldman p.p.	Margarida Coimbra Nascimento p.t.			
Mtb	Ministério do Trabalho	Walter Barelli p.t.				
MRE	Ministério das Relações Exteriores	Fernando Henrique Cardoso p.p.	Celso Amorim p.t.			
MS	Ministério da Saúde	Jamil Haddad p.p.	Saulo Moreira p.t.	Henrique Santilo p.p.		
SAF	Secr. da Adm. Federal da Pres. da República	Luiza Erundina p.p.e.	Romildo Cahim p.t.			

Governo FHC

<i>SIGLA</i>	<i>NOME DO ÓRGÃO</i>	<i>Primeiro Titular</i>	<i>Segundo Titular</i>	<i>Terceiro Titular</i>
AGU	Advocacia Geral da União	Geraldo Magela p.t.		
CGU	Corregedoria Geral da União	José Sampaio de Lacerda p.t.		
PGU	Procuradoria Geral da União	Walter do Carmo Barletta p.t.		
EMFA	Estado-Maior das Forças Armadas	Benedito Onofre Bezerra Leonel p.t.		
GC	Gabinete Civil da Presidência da República	Clóvis de Barros Carvalho		
MAARA	Ministério da Agricultura, Abastecimento e da Reforma Agrária	José Eduardo Andrade Vieira p.p.	Arlindo Porto Neto	
MARE	Ministério da Administração e Reforma do Estado	Luiz Carlos Bresser Pereira p.t.		
MEC	Ministério da Educação , após 1985	Paulo Renato Souza p.t.		

Governo FHC (continuação)

<i>SIGLA</i>	<i>NOME DO ÓRGÃO</i>	<i>Primeiro Titular</i>	<i>Segundo Titular</i>	<i>Terceiro Titular</i>
MC	Ministério das Comunicações	Sérgio Motta p.t.		
MCT	Ministério da Ciência e Tecnologia	José Israel Vargas p.t.		
MF	Ministério da Fazenda	Pedro Malan p.t.		
MICT	Ministério da Indústria e Comércio e Turismo	Dorothea Werneck p.t.	Francisco Dornelles p.p.	
MINC	Ministério da Cultura	Francisco Weffort p.t.		
MJ	Ministério da Justiça	Nelson Jobim p.p.	Iris Rezende p.p.	
MMRHA L	Ministério do Meio-Ambiente Recursos Hidricos e Amazônia Legal	Gustavo Krause p.p.		
MME	Ministério das Minas e Energia	Raimundo Mendes de Brito		

Governo FHC (continuação)

<i>SIGLA</i>	<i>NOME DO ÓRGÃO</i>	<i>Primeiro Titular</i>	<i>Segundo Titular</i>	<i>Terceiro Titular</i>
MPAS	Ministério da Previdência e Assistência Social	Reinhold Stephanes p.p.		
MPF	Ministério da Política Fundiária	Raul Jungman p.p.		
MPO	Ministério do Planejamento e Orçamento	José Serra p.p.	Antônio Kandir p.p.	
MT	Ministério dos Transportes	Odacir Klein p.p.	Alcides Saldanha	
Mtb	Ministério do Trabalho	Paulo Paiva p.t.		
MRE	Ministério das Relações Exteriores	Luiz Felipe Lampreia p.t.		
MS	Ministério da Saúde	Adib Jatene p.t.	José Carlos Seixas p.t.	Carlos César de Albuquerque p.t.