

# piauí

82  
julho

## COMO A VARIG QUEBROU

Consuelo Dieguez revela as disputas  
que selaram o fim da maior  
companhia aérea do país

**As revoltas de junho**  
Sete esquinas badrneiras

**Cidades em guerra**  
Um ensaio de David Harvey  
sobre as rebeliões urbanas

**Templos, igrejas  
e mais templos**  
Paula Scarpin percorre uma  
típica avenida brasileira

**Parto difícil**  
Eduardo Escorel e as origens do  
cinema de Eduardo Coutinho

**Entre a crônica e a TV**  
Mario Sergio Conti traça o perfil  
do escritor Antonio Prata

### E mais:

Diário da Dôma: Quem mandou  
e Lula inventar que brasileiro  
feliz é brasileiro com crediário?

Vanessa Barbara vai a  
um festival literário na China

A indenização secreta que  
Getúlio negociou com a Argentina

A banda que anima o Passe Livre

PSTU, R.I.P.

#drengezi



# A disputa que matou a Varig

(Revista Piauí nº 82)

Agradeço a Petra Elisabeth o envio da matéria da revista Piauí, devidamente digitada.

Consuelo Dieguez

Todas as manhãs, um advogado parrudinho e de voz grossa, uma ex-aeromoça esguia, loura, de olhos azuis, um engenheiro com cara de menino crescido e dois administradores sorridentes se reúnem em um prédio de tijolos aparentes, situado numa imensa área arborizada na Ilha do Governador, Zona Norte carioca. A tarefa do pequeno grupo é atrair clientes para o seu negócio: treinamento de pilotos e comissários de bordo. Nos últimos dois anos, o grupo fechou contratos com a TAM, GOL, AZUL e AVIANCA, além de empresas aéreas de Angola e da Bolívia. O serviço é tão bom que a Agência de Aviação Civil, a Anac, credenciou-o para fazer a homologação da certificação de pilotos - um exame que tem de ser realizado anualmente para garantir que um piloto está apto a voar.

O que dificulta o trabalho da equipe é o fato de o seu negócio não ser propriamente uma empresa. Embora uma placa no portão identifique o local FLEX AVIATION CENTER, trata-se de uma massa falida. O centro de treinamento que o quinteto se esforça para manter em operação é um dos poucos patrimônios que restaram da antiga Varig Linhas Aéreas, que chegou a figurar entre as maiores companhias de aviação do mundo, com 127 aviões voando para 36 países, uma rede de hotéis, uma empresa de logística, uma de manutenção de aeronaves, estações de rádio de controle aéreo e 20 mil funcionários.

Ao ter sua falência decretada, em 2010, a Varig operava, já sob o nome de Flex, apenas uma rota nacional, com um único avião velho e ultrapassado. A marca Varig já havia sido comprada pela Gol Linhas Aéreas, que levou junto as rotas e as frequências de vôos da empresa em aeroportos nacionais e internacionais, os chamados slots. Naquela altura, quase todos os bens da companhia já haviam sido retalhados para ajudar no pagamento de uma dívida, que no momento da falência, era de 7 bilhões de reais.

A Varig é o caso mais rumoroso de falência da história do país. Antes de fechar as portas, foi alvo de disputas acirradas dentro do governo de Luiz Inácio Lula da Silva. Os envolvidos nunca se entenderam sobre a melhor estratégia para salvar a companhia. Fora da esfera governamental, os dirigentes da Fundação Ruben Berta - pertencente aos funcionários e controladores da empresa - dificultaram o processo ao resistir a operações de salvamento que significassem a perda do controle acionário.

“O mais melancólico dessa história é que a Varig poderia ter sido salva“, avalia o consultor Josef Barat, especialista em aviação e diretor da Anac durante o processo de discussão sobre o destino da Varig no governo Lula. “Faltou, no mínimo, experiência de todas as partes para tocar um negócio tão grandioso“. A aviação, diz ele, é o transporte do futuro, que envolve alta tecnologia e mão-de-obra ultra especializada. “A Varig tinha uma operação de primeiríssima linha e foi uma pena o Brasil ter perdido a companhia“, disse.

O centro de treinamento na Ilha do Governador, próximo ao Aeroporto Internacional Antônio Carlos Jobim, o Galeão, é o bem mais valioso da massa falida da Varig, cujo gestor judicial é o advogado Jaime Nader Canha, de 46 anos. Ele foi colocado ali pelo juiz da 1ª Vara Empresarial do Rio de Janeiro, Luiz Roberto Ayoub, para administrar os bens que sobraram e estão sendo leiloados para pagamento dos credores prioritários: os funcionários que perderam o emprego sem indenização e os aposentados do fundo de pensão, o AERUS, que teve seu patrimônio dilapidado por várias diretorias da Varig.



O centro de treinamento foi avaliado em 73 milhões de reais. Ele deveria ter ido a leilão há dois anos, mas a Secretaria do Patrimônio da União requisitou o imóvel alegando que ele não estava mais cumprindo a sua função. O leilão está suspenso até que se decida quem é o dono do terreno.

À época, Nader convocou o grupo de funcionários da Varig encarregados da administração da massa falida e os orientou a manter o centro em funcionamento como se fosse uma empresa. Desde então, a ex-aeromoça Patrícia Gomes, que trabalha ali há 25 anos treinando tripulações, junto com o engenheiro mecânico Jair Duarte, os administradores Adilson Freire e Carlos André Fonseca, e mais uma equipe de 100 funcionários, todos remanescentes da antiga Varig, tratam de garantir a rentabilidade do negócio. Com os recursos dos contratos do centro de treinamento, cerca de 1 milhão de reais ao ano, Nader e a equipe pagam os advogados da massa falida e a manutenção dos bens.

“Os simuladores de vôo são equipamentos sensíveis. A Varig investiu 12 milhões de dólares nessas máquinas”, disse Jair Duarte, numa tarde de junho. “Basta que se desliguem os condicionadores de ar que, em cinco meses, tudo estará arruinado e não poderá mais ser utilizado“. Se o centro desaparecer, as companhias aéreas terão que treinar seus pilotos e comissários no exterior, o que encarece o serviço. “O mais triste é que toda uma inteligência em treinamento de voo, que deu prestígio à aviação brasileira, desaparecerá junto com o centro“, lamentou Patrícia.



O juiz Luiz Roberto Ayoub é um homem moreno, magro e bronzeado. No começo de maio, ele circulou pelas salas da 1ª Vara Empresarial, um espaço de 300 metros quadrados no prédio do Fórum, no Centro do Rio, apontando prateleiras e armários lotados de processos da Varig. “Este é o maior processo do Brasil“, disse. “São 300 volumes e dezenas de milhares de páginas“. A estimativa é que só os trabalhadores e o fundo de pensão, o Aerus, sejam credores de 4 bilhões de reais. A dívida total da companhia se multiplicou nos últimos anos. Atualmente, está na casa dos 18 bilhões. O juiz justifica esse aumento afirmando que a falência não congela as dívidas fiscais, que continuam sendo reajustadas.

Ayoub parou em frente a umas prateleiras, esfregou uma das mãos na testa e reclamou que o caso Varig só tem lhe causado aflições. Nervoso, lembrou que, no ano passado, foi acusado pelo jornal O Globo de estar se beneficiando com a falência da empresa. Uma das acusações é de que ele nomeara seu amigo Jaime Nader como gestor da massa falida para favorecê-lo. Segundo o jornal, o negócio seria vantajoso em razão dos honorários pagos, afora os percentuais sobre as vendas em leilão. Ayoub se diz injustiçado e atribui as denúncias contra ele a “interesses contrariados“. Ele agora está à espera da análise do Conselho Nacional da Justiça sobre o caso. Assegura que pediu para ser investigado para não recaírem dúvidas sobre o seu trabalho.



A história da Varig se confunde com a da aviação brasileira. No começo dos anos 20, o alemão Otto Ernst Meyer, que durante a Primeira Guerra Mundial lutara na Força Aérea do seu país natal, desembarcou em Pernambuco para trabalhar numa das fábricas da família Lundgren. Nessa época, a Alemanha, proibida pelos tratados de paz de construir e comercializar aviões internamente, passara a desenvolver projetos na Itália para vendê-los fora da Europa.

Em 1919, a Colômbia montou a primeira companhia aérea comercial da América Latina. Utilizou aviões construídos pela empresa alemã Condor Syndicat, sócia do negócio. O plano da Condor era fazer rotas para os Estados Unidos. Como os americanos vetaram sua entrada, a empresa voltou-se para a América do Sul e para a área do Canal do Panamá. Em 1926, um ex- chanceler alemão veio ao Brasil a bordo de um dos aviões da empresa, num vôo de demonstração. O presidente Washington Luís se encantou com a idéia de o país ter uma aviação comercial, e assinou decreto autorizando o seu funcionamento.

Meyer viu aí a oportunidade de ter a sua companhia aérea. Casado com uma gaúcha, buscou apoio de empresários da colônia alemã e de políticos do Rio Grande do Sul, entre eles Getúlio Vargas. Em maio de 1927, criou, com financiamento privado e estatal, a Viação Aérea Rio Grandense, Varig. Um jovem estudante de medicina gaúcho, Ruben Berta, se candidatou para uma vaga burocrática oferecida em um anúncio de jornal, e tornou-se o primeiro funcionário registrado da empresa (quinze anos depois, ele seria alçado à presidência, ocupando o cargo até a sua morte, em 1966).

No começo dos anos 40, a aviação brasileira tinha se desenvolvido bastante, em grande parte por causa dos aviões baratos, excedentes da Segunda Guerra Mundial. Já voavam nesta época, além da Varig, a Sindicato Condor, subsidiária da alemã Condor Syndicat; a Panair do Brasil, subsidiária da americana Pan American; a Real aerovias, e várias empresas de menor portem.

Em 1942, com o apoio do Brasil aos Aliados na Segunda Guerra, o governo Vargas nacionalizou as companhias alemãs. A Sindicato Condor sofreu intervenção e transformou-se na Serviços Aéreos Cruzeiro do Sul. Já vislumbrando que poderia vir a ter problemas com o governo por suas origens alemãs - embora já tivesse se naturalizado brasileiro - Otto Meyer passou o comando da companhia para Ruben Berta em 1941 e transferiu o controle acionário para os funcionários. Para isso, criou uma fundação que mais tarde seria batizada de Fundação Ruben Berta.

Nos anos 50, quando o governo Juscelino Kubitchek decidiu subsidiar a criação da indústria automobilística, o setor aéreo foi deixado de lado.

Harro Fouquet tem 85 anos. Durante 55 anos trabalhou na aviação, 42 na Varig. Ele é um homem alto, de cabelos grisalhos, porte de soldado prussiano e memória prodigiosa. Durante uma conversa recente no seu apartamento em São Paulo, ele contou que a política de Juscelino Kubitchek levou ao fim as rotas aéreas regionais que ligavam cidades menores às maiores. “A Real tinha trinta escalas só no norte do Paraná e 350 no Brasil”, disse. Depois disso, a malha se perdeu, evaporou.

Em 1961, com a disparada da inflação e a forte desvalorização cambial, a situação se agravou. A Panair, em crise, já havia repassado quase todas as suas rotas internacionais para outras empresas. A Varig se sustentava basicamente com seus vôos diretos do Rio para Nova Iorque. A Real, quebrada, foi vendida para a Varig. Depois da renúncia de Jânio Quadros, a crise se agravou. Ruben Berta procurou o então primeiro - ministro Tancredo Neves, que negociou medidas favoráveis ao setor.

A Varig soube aproveitar as novas oportunidades, entre elas a redução dos custos de financiamento das aeronaves compradas antes da desvalorização cambial, e cresceu. Abriu rotas para a Europa e Japão. Com o golpe militar, em 1964, passou a dominar a aviação nacional. A Panair, sua principal concorrente cambaleava depois de vendida pela Pan American aos empresários paulistas Rocha Miranda e Wallace Simonsen.

Na noite de 10 de fevereiro de 1965, a Panair teve sua concessão abruptamente cassada pelos militares, num episódio até hoje não esclarecido. Especula-se que teria sido uma manobra do regime para favorecer a Varig. Especialistas em aviação são unânimes em dizer que a Panair estava quebrada. Harro Fouquet, nessa época diretor de rotas da Varig, não entra no debate político. Mas lembra que, na manhã de 10 de fevereiro, antes de a cassação ser anunciada, seu chefe imediato em São Paulo, Helio Smidt, o chamou em sua sala e avisou: “Te manda para o Rio porque o Velho pode precisar de você”. O Velho era Ruben Berta, como era chamado, embora tivesse 57 anos. À noite a Varig assumiria as rotas, os aviões e os passageiros da Panair.

A partir daí, a Varig tornou-se monopolista nos vôos internacionais. A companhia se beneficiava de medidas protecionistas do governo. Foi fixada uma tarifa mínima para evitar que as empresas internacionais fizessem dumping (redução artificial de preços) para competir com a aérea brasileira. Além disso, havia limitações de vôos de companhias estrangeiras para o Brasil, a fim de garantir que a Varig ficasse com a maior parte dos passageiros brasileiros.

A Varig reinava sozinha, mas era reconhecida pela excelência de sua operação. Além de segurança de voo, oferecia serviços de primeira em suas aeronaves. Por três anos ganhou o prêmio de melhor serviço de bordo do mundo. Era uma das poucas companhias a servir caviar na primeira classe. Abriu escritórios nos lugares mais sofisticados no exterior. Em Paris, tinha uma agência imponente no *Champs-Élysées*. Os brasileiros em viagem transformavam as agências da empresa em miniembaxadas.

A proteção era total. Quando, em 1970, a Pan American incorporou o novíssimo Boeing 747-121 à sua frota internacional, foi impedida de voar com a aeronave até 1974, quando a Varig passou a operar os novos DC-10. Havia, porém as contrapartidas. Para garantir facilidades, a Varig transportava coronéis do Departamento de Aviação Civil, o DAC, responsáveis pela regulamentação do setor, em primeira classe. Os diplomatas do Itamaraty também se aproveitavam da companhia. Era comum um embaixador trocar um bilhete de primeira classe por dez de classe econômica e, na hora do embarque, pedir um upgrade para a primeira. “Eles acabavam ganhando dez passagens de primeira classe em vez de uma”, contou um ex- diretor da empresa. Políticos também tiravam seu naco. A maioria voava de primeira classe. Ou pediam que a companhia abrisse rotas para suas cidades, em voos antieconômicos. O retorno vinha em forma de apoio: o Congresso votava leis que favoreciam a empresa, como impedir que outras companhias brasileiras, como a Vasp e Transbrasil, voassem para o exterior.

Com a idéia de criar uma aviação civil robusta, o regime militar decidiu ressuscitar a aviação regional. A estratégia foi favorecida pela construção do avião Bandeirante, nascido nas pranchetas dos engenheiros do Centro Técnico Aeroespacial, que seria o embrião da Embraer. O avião pequeno permitia pousos e decolagens em aeroportos menores.

Para que o negócio se desenvolvesse, os militares resolveram conceder um subsídio às empresas que operassem estes voos. Ele se dava por meio da compra de um determinado de bilhetes para garantir a ocupação da aeronave. Imaginava-se que a oferta e a frequência dos voos atrairiam cada vez mais passageiros. Quando as rotas se fortalecessem, as empresas não mais necessitariam do suporte estatal.

A Varig abriu a subsidiária Rio Sul, que ligava cidades do interior da região Sul. O comandante Rolim Amaro, ex-piloto da Vasp, transformou sua empresa de táxi- aéreo, a Transportes Aéreos Marília - TAM, em uma companhia regional regular. O problema é que as companhias se aproveitaram das cotas de assento e não se esforçavam nas vendas, continuando a depender dos aportes públicos.

Com 70% do mercado de vôos internacionais garantidos e 40% dos nacionais, a Varig crescia. No final dos anos 70, para compensar os problemas decorrentes da crise de petróleo que levaram o Brasil à bancarrota, a Varig investiu em uma rede de hotéis, a Tropical, e passou a atrair passageiros para o mercado interno. A crise era amenizada com os subsídios concedidos pelo governo, incluindo combustível mais barato. Não apenas a Varig cresceu, mas a Vasp e a Transbrasil empinaram.

Os ventos começaram a mudar a partir de 1986, no governo José Sarney, com a edição do Plano Cruzado, que congelou os preços e as tarifas. O plano fracassou e a inflação disparou. Com o combustível nas alturas, os custos das empresas aéreas aumentaram sem que elas pudessem repassá-los. As perdas para as companhias, nesse período, foram estimadas em 2,8 bilhões de dólares.

O governo Collor só agravou o quadro. Collor abriu o setor aéreo à concorrência estrangeira para forçar queda das tarifas. Feita de forma atabalhoada, sem estudos prévios, a abertura foi ruínoza, principalmente para a Varig. Na época, também foi quebrado o monopólio da Varig nos vôos internacionais, permitindo que a Vasp e Transbrasil voassem para o exterior.

A Vasp tinha sido comprada, com a ajuda do governo, por Wagner Canhedo, dono de uma frota de ônibus. Canhedo, aliado político de Collor, jogou os preços das passagens artificialmente para baixo e abriu novas rotas. A Transbrasil também começou a voar com preços reduzidos para os Estados Unidos. Iniciou-se uma guerra suicida de tarifas entre as três empresas. Sem experiência em vôos internacionais, a Vasp e a Transbrasil perderam o fôlego e seus problemas de caixa logo se evidenciaram.

Despreparada para enfrentar uma concorrência que até então desconhecia e sem melhorar suas práticas de gestão, a Varig começou a perder receita. Para piorar, a companhia fizera financiamentos para renovar sua frota com aviões MD-11. O dólar subiu e a empresa entrou em moratória. Nessa época, Rubel Thomas, funcionário de carreira da Varig, era o presidente da companhia. Em 1993, para tentar equilibrar as contas da empresa, Thomas iniciou um processo de reestruturação que envolvia corte de pessoal e redução de salário.

As medidas causaram descontentamento entre os funcionários, e Thomas foi derrubado por um golpe de conselheiros da Fundação Ruben Berta. Durante uma assembléia, insuflado por um grupo de pilotos, o conselho da fundação, com 200 integrantes, decidiu que a companhia seria comandada por um colegiado de sete curadores. Thomas ficou de fora da lista e deixou a empresa. Na disputa para fazer parte do conselho de curadores, os candidatos ao posto ofereciam facilidades aos funcionários em troca de votos. Começou uma fase de descontrole nos gastos.

O comando do conselho de curadores da Fundação ficou nas mãos de um funcionário da área de controladoria, Yutaka Imagawa, sem experiência em gestão. Cabia a seu grupo escolher o presidente, a diretoria da empresa e o conselho de administração. “O comando da Varig não entendia que os tempos tinham mudado e que, para sobreviver, ela precisava reduzir o custo da operação”, disse um diretor.

Os pilotos tinham benefícios muito superiores aos concedidos por outras companhias internacionais. Os funcionários levavam amigos e parentes em viagens pelo mundo sem pagar nada. Fazia-se vista grossa para roubos de mercadoria - de caviar a mantas das aeronaves. Os gastos com caviar chegavam a 6 milhões de

dólares por ano. Boa parte era desviada. Era comum encontrar em festas badaladas do Rio de Janeiro latas de caviar iraniano com o selo da Varig.

Em janeiro de 2001, Nenê Constantino, um empresário com jeito caipira, dono de uma grande frota de ônibus, criou a Gol Linhas Aéreas seguindo um modelo de baixo custo e baixo preço já existente na Europa e nos Estados Unidos. A estratégia foi possível porque havia sido derrubada pelo Congresso a política de tarifas mínimas (até então as companhias não podiam cobrar tarifas mais baixas do que o patamar estabelecido em lei, ainda que seus custos permitissem isto). A decisão aumentou a competição no setor. A Transbrasil foi a primeira a sucumbir. Em dezembro daquele ano, a empresa deixou de operar.

No final do governo Fernando Henrique Cardoso, a situação da Varig se tornara insustentável. As dívidas da empresa com a Infraero - a estatal de infraestrutura aeroportuária -, pelo uso dos espaços dos aeroportos, chegaram à casa dos milhões. A empresa tinha uma dívida colossal com a Petrobras Distribuidora. Também não pagava os bancos credores, principalmente o Banco do Brasil, nem as empresas de leasing de aeronaves e turbinas. Seus aviões começaram a ser apreendidos mundo afora. No segundo semestre de 2002, às vésperas das eleições presidenciais, o governo tentou uma saída para a empresa.

O Executivo Arnim Lore, ex-diretor do Banco Central, foi colocado na presidência do conselho da Varig por pressão dos credores. Foi feito um plano de reestruturação. Com a ajuda do Banco de Desenvolvimento Econômico e Social, todos os credores trocariam a dívida da Varig por ações da companhia e assumiriam o comando da empresa, indicando os executivos para administrá-la. O BNDS daria um aporte de capital para que ela modernizasse a frota e tivesse fôlego para continuar operando. Havia uma condição: A Fundação Ruben Berta teria de abrir mão do controle e da gestão, limitando a sua participação a 5% do capital da empresa.

O negócio estava praticamente concluído quando as pesquisas eleitorais começaram a indicar a provável vitória de Lula sobre o candidato do PSDB, José Serra! Os dirigentes da Fundação acharam que, num governo do Partido dos Trabalhadores, a empresa seria socorrida sem que precisassem abrir mão do controle“, contou um ex- diretor da Fundação. Dias antes da assinatura do acordo com o governo, Yutaka Imagawa comunicou a desistência do negócio.

Com Lula já eleito, iniciou-se em novembro de 2002, o processo de transição da presidência da República. O local escolhido para as reuniões das equipes de trabalho do novo governo foi o Centro de Treinamento de Pessoal do Banco do Brasil - um prédio comprido, de concreto aparente, numa área descampada de Brasília. Numa manhã de dezembro, Daniel Mandelli, então presidente da TAM, chegou ao Centro de Treinamento para um encontro com José Dirceu, o coordenador político do novo governo.

A TAM tinha sido a transportadora da equipe de Lula durante a campanha presidencial, e Mandelli e Dirceu ficaram amigos. Um homem alto, forte, calvo e com o rosto avermelhado dos italianos da colônia, Daniel Mandelli chegara à presidência da companhia depois da morte, um ano antes de Rolim Amaro, seu cunhado. No encontro, Dirceu disse a Mandelli que a fusão com a TAM, que passaria a ser a controladora da nova empresa, seria a única saída do governo para salvar a Varig e para melhorar a situação da TAM, também com sérios problemas de caixa. Mandelli saiu satisfeito. Logo tratou de encomendar à LCA Consultores, empresa de consultoria que pertencia ao atual presidente do BNDES, Luciano Coutinho, um estudo da viabilidade da fusão.

A Varig não tinha muito tempo. Por causa da incerteza do mercado sobre qual seria a política econômica do novo governo, o dólar praticamente triplicara e elevara os custos da companhia, quase todos em moeda americana, na mesma proporção. Logo no começo de 2003, um avião Boeing 777 da Varig foi apreendido no Aeroporto de Paris- Charles de Gaulle, enquanto os passageiros aguardavam o embarque.

Um grupo de pilotos procurou o recém-empossado presidente do BNDES, o economista Carlos Lessa, em busca de socorro. Ele se dispôs a ajudar e montou uma estratégia. Sua proposta era semelhante à apresentada à Fundação Ruben Berta no final do governo Fernando Henrique. Os credores trocariam dívidas por ações e o BNDS entraria com dinheiro novo, subscrevendo ações da Varig. Nesse caso, o banco também seria sócio da companhia. “Não era nada de muito diferente do que o Luciano Coutinho vem fazendo agora no BNDES, associando-se a uma série de empresas. Com a diferença de que, na minha visão, a Varig era estratégica para o país“, disse Lessa, numa tarde quente de abril deste ano, na sua casa, no Rio.

De camisa e calça de linho claro e batendo continuamente com a bengala no chão, Lessa contou alterado o que considera a sua via crúcis para convencer o governo a salvar a empresa. “Eu queria salvar a Varig, e não sua estrutura administrativa. Nós salvávamos e limpávamos a companhia. Tirávamos o grupo de controle e mandávamos os novos administradores averiguarem os crimes contra o patrimônio“.

Cruzou as mãos sobre a bengala, apoiou o queixo e lembrou: “ Aquilo era uma roubalheira. A Varig pagava percentuais para agências de viagens mais altos do que qualquer companhia. Até o amendoim comprado pela Varig era o mais caro do mundo porque era fornecido por uma empresa de um ex-dirigente da Fundação.”

Lessa achava que tinha um trunfo para sensibilizar o governo: a ação de Defasagem Tarifária que tinha sido movida pela Varig e já havia sido ganha em primeira e segunda instâncias. Pela ação, a Varig teria de ser ressarcida dos prejuízos que tivera no congelamento de preços do Plano Cruzado. Estimava-se que teria mais

de 4 bilhões de reais a receber do Tesouro. Dessa forma, seria feito um acerto de contas e a Varig quitaria suas dívidas com as estatais.

Houve uma reunião no Planalto com o presidente Lula e os principais credores - Banco do Brasil, Infraero e Petrobras Distribuidora -, para que o plano fosse apresentado. O Banco do Brasil e a Infraero concordaram com o acordo. O então presidente da Petrobras Distribuidora, Rodolfo Landim, com apoio da ministra de Minas e Energia, Dilma Rousseff, não aceitou. Landim disse que continuaria exigindo que a Varig pagasse o combustível antecipado.

Com a negativa do executivo, Lula pediu a Lessa que procurasse outra saída. O economista, que já havia conseguido o aval dos credores privados para a proposta, deixou a reunião furioso. “A Varig era a empresa de bandeira brasileira. Tinha que ser salva. Todos os países europeus fizeram isto com suas aéreas em crise. Até os Estados Unidos socorreram suas companhias. Agora estamos perdendo 2 bilhões de dólares por ano em superávit comercial porque os brasileiros estão voando em empresas estrangeiras e mandando as divisas para os países delas, “ protestou.

A aviação brasileira, segundo ele, é mais frágil que a europeia e a americana porque, aqui, quase tudo é importado, do aluguel de avião às peças de reposição, enquanto lá fora as empresas compram em suas moedas. Além disso, tanto na Europa quanto nos Estados Unidos o combustível de aviação é subsidiado pelo governo.

Rodolfo Landim é um homem magro, comprido, de olhos azuis arregalados que parecem querer saltar das órbitas. Funcionário de carreira da Petrobras, ele fora colocado na distribuidora logo no começo do governo Lula por sugestão de Dilma Rousseff. Ele tinha suas razões para recusar o plano de Lessa. Quando chegou à empresa, dia 31 de janeiro de 2003, a primeira coisa que lhe caiu no colo foi a dívida da Varig. O rombo da aérea colocava a operação da distribuidora em risco. A estatal tinha um patrimônio de 1 bilhão de reais e a dívida da Varig era de 240 milhões.

Landim foi procurado por representantes da Varig que lhe pediram para continuar fornecendo combustível sem pagamento prévio. Uma das garantias que eles ofereciam eram os recursos da ação de defasagem tarifária do Plano Cruzado, que eles acreditavam ser votada logo pelo Supremo Tribunal Federal.

Por ser tratar de uma dívida do Tesouro, Landim, por intermédio da ministra Dilma Rousseff, pediu uma reunião com os ministros da Fazenda, Antonio Palocci, e da Casa Civil, José Dirceu. Landim perguntou a eles se era viável aceitar a ação de defasagem tarifária como garantia. A resposta de Palocci foi: “Landim, nós vamos recorrer dessa ação até a última instância. Não faremos acordo nenhum em torno desse assunto com a Varig“.

Landim argumentou que não podia aumentar o crédito à Varig sem comprometer a Petrobras Administradora. Os dois ministros disseram que não podiam fazer nada. O presidente da distribuidora pediu então, que fosse colocado em ata do conselho da empresa, do qual os dois ministros, além de Dilma Rousseff, faziam parte, que a distribuidora não poderia aumentar a exposição de risco com a Varig. À época, ele confidenciou a diretores da distribuidora que essa era a única forma de se proteger de pressões políticas para liberar o combustível sem pagamento.

Numa sexta-feira, Landim recebeu um telefonema de um executivo da Varig pedindo que liberasse o combustível. Ele avisou que só o faria mediante pagamento prévio. Houve uma discussão entre os dois. O executivo acusou Landim de querer parar a Varig e Landim revidou dizendo que não aceitava chantagem. Avisou que só atenderia o celular até as dez da noite. Depois disso, se a Varig não pagasse, os operadores da Petrobras Distribuidora nos aeroportos não liberariam o querosene. Pela manhã, os aviões da Varig em alguns aeroportos ficaram parados.

Às 9 horas de sábado, Landim ligou o celular. Havia uma centena de mensagens na caixa postal. Uma delas era de José Dirceu, perguntando por que ele não queria vender combustível para a Varig. Landim retornou a ligação e disse: “Não sou eu que não quero vender, ministro, são eles que não querem comprar. Eu só vendo se me pagarem“.

Na Varig, o clima era de terror. Os executivos ligavam para os escritórios nos estados pedindo que raspassem o cofre. Às 11 horas, um diretor ligou para Landim avisando que tinham conseguido o dinheiro. Era uma parcela que estava reservada para pagamento de leasing de aviões. O presidente da distribuidora mandou buscar o cheque na sede da Varig, no Aeroporto Santos Dumont. Só então foi dada a autorização para a venda.

No começo de março de 2003, o presidente da Varig, Manuel Guedes, marcou uma audiência como ministro José Dirceu, no Palácio do Planalto. Guedes, funcionário de carreira, era o sexto presidente da companhia em dez anos. Por mais de duas horas, esperou pelo ministro na antessala. Já começara a anoitecer quando Dirceu surgiu à porta. Guedes levantou-se para cumprimentá-lo. O ministro mal o olhou. Limitou-se a dizer: “Eu não tenho nada para falar com vocês. A saída da Varig é a fusão com a TAM. Procure o Luciano Coutinho, que está tratando do caso junto com o Banco Fator“. Em seguida, o ministro saiu para um compromisso. Guedes, em choque, voltou para o escritório da Varig em Brasília trêmulo e sem voz.

A fusão da Varig com a TAM era um sonho antigo de Rolim Amaro. Ele procurara certa vez George Ermakoff, presidente da Rio Sul, subsidiária da Varig, pedindo que fosse intermediário de uma proposta de fusão para o comando da Fundação Ruben Berta. Na segunda metade dos anos 90, as duas empresas estavam perdendo patrimônio rapidamente por causa da crise financeira mundial. A proposta de Rolim era de uma sociedade meio a meio, mas ele seria o presidente executivo da nova companhia. Rolim costumava dizer a amigos que ele era o único que poderia enquadrar os pilotos da Varig. “Na TAM, se o piloto fala grosso eu demito. Na Varig, eles se acham deuses”.

Ermakoff levou o presidente da Fundação, Yutaka Imagawa, para um jantar com Rolim do qual também participou o ministro das Minas e Energias no governo Geisel, Shigeaki Ueki. O presidente da TAM expôs o seu plano. Imagawa nunca mais o atendeu. Rolim costumava dizer que era mais fácil falar com o presidente da República do que com o da Fundação Ruben Berta.

Agora, porém, a situação era diferente. A Fundação teria de aceitar a proposta do ministro José Dirceu ou, então, deixar a Varig quebrar. A TAM ficaria com 97% da nova empresa e a Varig com 3%. Para os funcionários da Varig, a situação não podia ser mais humilhante. A Varig tinha uma tradição de excelência tanto na segurança de vôo como no serviço de bordo. A TAM tinha um histórico de acidentes aéreos, aterrissagens desastradas. Os pilotos da Varig estavam entre os melhores do mundo e chamavam a TAM, com desdém, de “a vermelhinha”, em referência à cor da marca da companhia.

Na manhã do dia 30 de abril, Luciano Coutinho foi encarregado de fazer a proposta aos conselheiros da Fundação em uma assembléia no restaurante da instituição, na Ilha do Governador, no Rio. Indagado por um dos conselheiros se a fusão não seria resultado da pressão do governo sobre a Varig, Coutinho reagiu: “Quero dizer que jamais compartilhei ou compartilharia com qualquer tipo de pressão dessa natureza”.

Em seguida, admitiu: “Se pressão há por parte dos gestores públicos, e as há, eles se escudam em determinadas condições que lhes permitem argumentar que não podem fazer isto ou aquilo porque poderiam estar pondo em risco o patrimônio das estatais”. E concluiu: “Esse esforço que estamos fazendo é para remover este tipo de escudo, talvez em certos casos, lamentavelmente com má intenção. Não quero julgar. O fato é que fomos levados, nós todos aqui, a uma situação que não nos restou outro jeito”.

Ao final da assembléia, os conselheiros da Fundação Ruben Berta votaram a favor da proposta de Coutinho e os sete curadores capitularam, entregando o controle da empresa.

Em seguida, foi escrita uma “carta aberta ao presidente da República” na qual afirmavam, entre outros pontos, que diante da “informação de que a fusão é defendida por Vossa Excelência como a solução para a crise do setor de aviação comercial do Brasil e, conseqüentemente benéfica para o país, não se admitindo soluções individualizadas; e, diante da impossibilidade de mais tempo para analisar créditos provenientes da defasagem tarifária; e, levada em consideração a absoluta intransigência de credores como a BR Distribuidora e o Banco do Brasil”, eles aceitavam o acordo. De forma dramática, diziam: “Assim, o gesto, senhor presidente, está feito. Confiando naquilo que nos foi dito sobre o seu comprometimento pessoal”.

Antes de deixar a assembléia, Coutinho prometeu que a fusão sairia. Caso não saísse, ele iria junto com os funcionários da Varig protestar em frente ao Palácio do Planalto. A proposta foi encaminhada à Secretaria de Direito Econômico do Ministério da Justiça, mas nem sequer chegou ao Cade, o Conselho Administrativo de Defesa Econômica, encarregado de examinar se fusões e aquisições ameaçam a concorrência no mercado. Por desentendimentos entre a Varig, a TAM e o governo, principalmente sobre a participação de cada um na sociedade, a proposta de fusão foi abandonada. “O Luciano Coutinho nunca mais nos procurou. Nem para se justificar”, disse um ex-integrante do conselho da Fundação Ruben Berta.

Fracassada a tentativa de fusão, o governo autorizou um compartilhamento de assentos entre as duas companhias, o codeshare. A TAM, com uma imagem ruim, tinha aviões, mas não tinha passageiros. Já a Varig, tinha passageiros mas não tinha aviões. A operação se mostrou proveitosa para ambas. Ao final de 2003, as duas tiveram lucro. O primeiro, em vários anos. Com a melhora nos negócios, o compartilhamento foi abandonado. Surgiu então um novo problema para a Varig. Seus passageiros passaram a considerar os novos Airbus da TAM melhores do que os velhos aviões da Varig, e debandaram para a concorrência.

Denise Abreu é uma mulher alta, de cabelos claros, voz e postura firmes. Em novembro de 2004, ela trabalhava como assessora jurídica da Casa Civil. Foi escalada por José Dirceu para ser a sua representante na discussão do caso Varig. Denise era contrária ao salvamento da empresa por considerar que a Fundação Ruben Berta não tinha credibilidade. E deixou isto claro em várias reuniões. “Esses caras nunca cumpriram nenhum acordo. Deixa fechar”, ela costumava dizer.

Com o arquivamento do plano de fusão, passou-se a estudar uma solução que seria a decretação da falência da Varig e a distribuição das rotas internacionais e parte das nacionais da companhia para a TAM. A outra parte das rotas nacionais ficaria com a GOL. “Eram as empresas que tinham condições de tocar estas operações” justificou-se ela, numa tarde fria e nublada, em sua casa, em São Paulo.

O plano de reestruturação do setor seria uma espécie de Proer, o programa de saneamento bancário feito no governo Fernando Henrique, quando o banco Nacional, quebrado, foi incorporado pelo Unibanco.

“Fariamos um Proer do ar”, disse ela.

Pelo projeto, Gol e TAM tomariam financiamento de 1 bilhão de reais do BNDES. Desse total, 300 milhões seriam usados para pagar as indenizações dos funcionários da Varig que seriam demitidos e também os salários atrasados. Outros 300 milhões pagariam as dívidas com o fundo de pensão AERUS. Os 400 milhões restantes seriam usados para fortalecer a operação. A TAM incorporaria a marca Varig, que era mais forte no exterior. Era a segunda marca brasileira mais conhecida no mundo. A primeira é a Petrobras.

Estava tudo acertado para o presidente Lula assinar a Medida Provisória. Na véspera da assinatura, o ministro da Defesa José Viegas, aliado de Dirceu no governo, foi demitido depois que os comandantes do exército fizeram um pronunciamento em apoio ao golpe militar de 31 de março de 1964. O vice-presidente José de Alencar o substituiu.

Ao tomar conhecimento do plano, o vice-presidente deixou que a MP vazasse para a imprensa. Houve pressão do Congresso e dos Sindicatos do setor contra o fim da Varig, e a medida foi abandonada. Em seu lugar, surgiu a proposta de se incluir, de última hora, em um projeto sobre recuperação judicial que estava prestes a ser votada no Senado, a possibilidade de empresas aéreas também se beneficiarem da lei. Pela regulamentação do setor, não havia permissão para as aéreas entrarem em concordata. Se quebrassem, era decretada a falência.

Em meados de abril de 2005, o executivo David Zylberstajjn foi procurado pelos dirigentes da Fundação Ruben Berta com a proposta de que assumisse a presidência do conselho da Varig. Achavam que Zylberstajjn, ex-genro de Fernando Henrique, por ter sido presidente da Agência Nacional do Petróleo no governo tucano, poderia ajudar a desenrolar o nó da questão mais sensível da companhia: a falta de crédito para compra de combustível.

O executivo se entusiasmou com a empreitada e chegou a dizer que era um emprego “charmoso”. Sua condição no entanto, era que tivesse carta-branca para agir. Escolheu para trabalhar com ele pessoas que considerava chaves no processo: Omar Carneiro da Cunha, ex-presidente da Shell; o embaixador Marcos Azambuja, com grande trânsito internacional; e Eleazar de Carvalho Filho, presidente do BNDS também no governo tucano. Os nomes dos novos conselheiros seriam apresentados em assembléia.

No dia 4 de maio, Graziella Baggio, então presidente do Sindicato Nacional dos Aeronautas, amiga de Lula desde os tempos dele no Sindicato dos Metalúrgicos, procurou-o com um pedido de ajuda para a Varig. Lula se comprometeu a ajudar. Ele marcou uma nova audiência no Palácio, para o dia seguinte, dessa vez com o ministro da Defesa.

Lula, segundo Graziella, concordou em liberar 70 milhões do BNDES necessários para que a Varig ganhasse fôlego, mas também impôs uma condição: queria ter o direito de indicar alguns nomes para o conselho da empresa. Suas indicações eram José Caetano Lavorato Alves, ex-presidente do Sindicato dos Aeronautas; Jorge Luiz Gouvêa, da Petrus, o fundo de pensão da Petrobras; e Harro Fouquet, o veterano funcionário da Varig. Lula também sugeriu o economista Luís Carlos Afonso, da PT, como diretor financeiro da companhia. Por volta das nove da manhã, José Alencar ligou para o então presidente do colégio de curadores da Varig, Ernesto Zanata, e falou das exigências do presidente para ajudar a companhia. Zanata pediu tempo para consultar os conselheiros da Fundação. Também contatou Zylbertajjn. Este lhe disse que não aceitaria as indicações do governo. Pressionado pelos outros conselheiros entre eles César Curi, que sugerira o nome de Zylbertajjn para a presidência do conselho, Zanata ligou para o vice-presidente e disse que a Fundação não concordara com as indicações de Lula. Alencar alertou-o: “Zanata, manda quem pode, obedece quem tem juízo. Esta é a última chance que vocês terão”.

A partir daí, a solução para a Varig ficou atrelada a questão política, e não a considerações técnicas. No sábado, dia 7, em assembléia, a fundação aprovou o nome de Zylberstajjn e dos outros três conselheiros indicados por ele. As sugestões de Lula ficaram de fora.

Numa conversa na sede do Sindicato dos Aeronautas, em junho, Graziella reproduziu o diálogo que teve com o presidente logo em seguida: “O Lula me chamou e me questionou: São essas pessoas que você está defendendo? Fiz de tudo para te atender porque também acho que a Varig não pode acabar. Mas você sabe que não há nenhuma condição de se buscar uma solução para a empresa com esses nomes que foram colocados pela Fundação Ruben Berta”. Ela não se conforma com a atitude da Fundação. “Como eles podiam achar que o governo apoiaria a companhia depois que eles colocaram os tucanos lá dentro? O único objetivo deles era vender a empresa”, exaltou-se Graziella.

De fato, o plano dos novos conselheiros era fazer uma fusão da Varig com a portuguesa TAP. Achavam que dali sairia uma grande companhia que seria forte na rota do Atlântico. A estratégia dos conselheiros era pedir ao governo que financiasse parte da operação. Como garantia, ofereceriam também os tais 4 bilhões de reais da defasagem tarifária do Plano Cruzado. Já o governo português, embora interessado no negócio, não abriria os cofres.

David Zylberstajjn tem uma consultoria na área de petróleo, em Ipanema no Rio. Numa conversa recente, em seu escritório, ele confirmou que a condição que impôs para assumir a presidência do conselho da Varig foi a de poder escolher os nomes dos outros conselheiros, mas garante que nunca sentiu nenhuma má vontade do governo por causa disso. “Logo que assumimos eu pedi uma audiência com o vice-presidente José Alencar e ele prontamente nos atendeu”, contou. Não houve mais, entretanto, qualquer liberação de recursos para a Varig. Um mês depois de terem assumido o conselho, com a Varig sem mais dinheiro para pagar o combustível, as peças de reposição, os leasings das aeronaves, a alimentação de bordo e os salários dos funcionários, eles entraram com pedido de recuperação judicial na 1ª Vara Empresarial do Rio de Janeiro. Foi a primeira operação de uma empresa pela nova Lei de Recuperação Judicial, aprovada poucos meses antes.

Pela nova lei, enquanto a companhia estivesse em recuperação as dívidas não poderiam ser cobradas e nem os aviões apreendidos. Zylberstajjn, junto com Omar Carneiro da Cunha, voou para Nova Iorque, onde havia várias ações de retomada dos aviões da companhia, para encontrar-se com o juiz Robert Drain, que cuidava do caso nos Estados Unidos. Os dois explicaram que a nova lei brasileira se inspirara na legislação americana de recuperação judicial das empresas. Algumas companhias aéreas dos Estados Unidos, como a American Airlines, estão atualmente neste processo. “O juiz foi muito compreensivo”, contou Zylberstajjn.

No Brasil, sem conhecer direito a nova lei, os credores se desesperaram. No dia seguinte ao pedido de recuperação, uma enxurrada de execuções fiscais caiu sobre a mesa do juiz Luis Roberto Ayoub. Ele contou que tentou se reunir com os bancos para pedir que dessem crédito para a Varig, já que tinham a garantia de serem pagos prioritariamente. Nenhum compareceu ao encontro. “Esse tipo de socorro é comum nos Estados Unidos. É isso que permite a recuperação das empresas. Mas aqui, por se tratar de uma lei nova, os bancos não se interessaram”, disse.

Ainda que não fosse obrigada a pagar as dívidas antigas, a Varig precisava de dinheiro para continuar tocando a operação. O quadro se agravava por causa da resistência da Fundação Ruben Berta em fazer a reestruturação. Embora estivesse operando com menos da metade da frota, em torno de cinquenta aviões, a Varig mantinha seus 1500 pilotos. Omar Carneiro da Cunha contou, recentemente, que era difícil para os funcionários entenderem como uma empresa com faturamento de quase 6 bilhões de dólares por ano não tinha dinheiro. “O que eles não sabiam é que a maior parte do dinheiro da Varig com a venda de passagens ia direto para a conta dos credores”.

A saída para levantar dinheiro seria vender duas grandes subsidiárias, a VarigLog, de transporte de carga, e a VEM, Varig Engenharia e Manutenção. A VEM era a maior empresa de manutenção de aeronaves da América Latina e tinha um hangar no Aeroporto do Galeão onde cabiam até três aviões. Havia dois interessados no negócio, a TAP e o fundo de investimentos americano Matlin Patterson, comandado por um chinês chamado Lap Chan.

O BNDES concordara em abrir uma linha de crédito de 62 milhões de dólares para que a TAP e o Matlin Patterson comprassem as duas empresas, desde que o banco entrasse no bloco de controle. Na última hora, desistiu de participar do controle. Um diretor do BNDES tentou intervir e pediu ao então presidente do banco, Guido Mantega, que revisse a decisão. Argumentou que se tratava de duas empresas estratégicas para o Brasil, principalmente a VEM, reconhecida por sua capacidade tecnológica, e seria importante manter uma parte do capital brasileiro, ainda que estatal. Mantega foi taxativo. “Não se meta com a Varig, que é assunto decidido”.

O desentendimento no governo se replicava na companhia. Em novembro, César Curi, novo presidente do colégio de curadores, em substituição a Zanata, demitiu os conselheiros que ele mesmo indicara. Em seguida, saiu à procura de interessados em ficar com a Varig. Um deles era Nelson Tanure, que, no passado, havia comprado estaleiros no Rio de Janeiro a preços aviltados com a promessa de recuperá-los. Todos faliram. Tanure topou o negócio. Suas pretensões foram barradas pelo juiz Ayoub por entender que ele não tinha condições de ficar com a empresa por falta de garantias. Os integrantes do colégio de curadores decidiram, então tirar a Varig da recuperação judicial. Consultaram o advogado em Nova Iorque, que os alertou: “Vocês nunca cumpriram nenhuma promessa feita aos credores. O que os faz pensar que agora eles irão acreditar em vocês? Eu só tenho um aviso a fazer: se vocês saírem da recuperação judicial, amanhã todos os seus aviões estarão no chão”.

Preocupado com os prejuízos que a Fundação pudesse causar à companhia, o juiz tirou-a do controle da empresa e chamou o grupo de Zylberstajjn de volta. O embaixador Marcos Azambuja argumentou: “Nós estávamos no Titanic. Lutamos até onde pudemos. Aí conseguimos um barco para nos salvar. O senhor quer que voltemos ao navio?”

A consultora Deloitte foi então chamada para tocar a Varig. Anos depois, Azambuja disse a amigos que achava que a permanência deles era causa de constrangimento para o governo. Não havia nenhuma razão para eles continuarem ali.

A VEM foi vendida para a TAP, e a VarigLog, para o Matlin Patterson, em um leilão judicial em janeiro de 2006. Os recursos que entraram não foram suficientes para conter a sangria da companhia, que agonizava. Os tripulantes levavam produtos de casa para servir os passageiros, de café e guardanapos a papel higiênico, embora estivessem com seus salários atrasados havia 6 meses.

Para impedir que a Varig falisse era preciso encontrar com urgência um comprador que injetasse dinheiro na operação. Uma proposta pareceu factível aos executivos da Varig e aos conselheiros da Fundação. Um consultor argentino que representava o grupo de investidores Alvarez, fez uma proposta de 1,8 bilhões de dólares pela companhia. Durante alguns dias ele circulou pelas dependências da Varig. Olhou as instalações, os aviões, examinou números. No final de abril, anunciou que faria a compra.

Entusiasmados, os executivos se reuniram na sala da presidência da Varig, nessa época comandada por Marcelo Bottini, funcionário de carreira, e mandaram subir champagne. Ao ver o casaco do terno do argentino rasgado, a secretária se ofereceu para remendá-lo. “Esse era o homem que pagaria quase 2 bilhões de dólares pela companhia”, ironizou um ex-diretor da empresa.

O consultor chegou a se sentar na cadeira do presidente. Durante horas eles esperaram enquanto o argentino dizia estar digitando a sua senha de sua conta para transferir o dinheiro para a Varig. Numa sala contígua à da presidência ele falava ao telefone. De vez em quando, abria a porta e avisava, em espanhol: “Um momento que faltam somente dos números”. Passava das onze da noite quando o consultor entrou na sala e comunicou: “Minha parte está feita. Agora preciso pegar a ponte aérea”. “E o dinheiro”? os executivos perguntaram. O argentino deu de ombros e saiu. Nunca mais apareceu.

As chances da Varig chegaram ao fim. Em julho de 2006, foi marcado um leilão judicial para a venda da companhia. Os pilotos fizeram uma proposta de compra. O juiz quis saber quem seriam os investidores, mas eles se recusaram a dizer. No dia do leilão eles compraram a empresa. Quinze dias depois, o negócio foi desfeito porque não apresentaram as garantias. Naquele mês, foi feito outro leilão. Dessa vez, a Varig foi finalmente comprada, por 24 milhões de dólares, pelo consórcio Volo, formado pela VarigLog, do fundo Matlin Patterson, e mais três sócios brasileiros, já que, pela lei brasileira, nenhum estrangeiro pode ter mais que 20% de uma companhia aérea.

Pelo acerto feito com o Judiciário, a Varig foi dividida em duas companhias: uma saudável, a VRG, que seria vendida sem qualquer passivo trabalhista e fiscal. E a parte podre, que ficaria com os ativos remanescentes, as dívidas e os funcionários, Essa foi chamada de FLEX.

A Anac, primeira agência criada no governo Lula, tinha começado a operar quatro meses antes. Denise Abreu foi chamada para compor a nova diretoria. Como ela havia acompanhado o caso Varig ainda na Casa Civil, foi designada para analisar a operação de venda da empresa para o consórcio Volo. Sua primeira providência foi pedir à Receita Federal a declaração de renda dos controladores brasileiros para saber se a renda era compatível com o aporte de capital que eles iriam fazer. Ela também solicitou ao Banco Central informações sobre a entrada de dinheiro do Matlin Patterson.

“Estavam comprando uma empresa brasileira e eu precisava saber se os sócios brasileiros eram realmente os donos do dinheiro ou se eram testas de ferro do fundo americano”, explicou ela, enquanto tomava café com pão de queijo.

Houve reação tanto do Judiciário quanto dos novos controladores. O argumento era de que os pedidos de análise da Anac atrasavam a transferência da Varig para os novos donos. “Eu comecei a sofrer pressão para liberar a licença”, ela contou. Denise alega também que precisava certificar-se se os compradores tinham condições de tocar uma companhia aérea com segurança. Tudo isso acontecia em meio à Copa do Mundo, e a Varig era a transportadora oficial da Seleção Brasileira. Sem o dinheiro dos novos donos para continuar operando, seus aviões pararam. Mais de 6 mil passageiros brasileiros ficaram retidos na Alemanha e tiveram de ser resgatados pela TAM e pela Força Aérea Brasileira.

Numa tarde, no escritório da Anac no Rio de Janeiro, Denise Abreu recebeu a visita da advogada Valeska Teixeira. Valeska é filha do advogado Roberto Teixeira, compadre de Lula e dono do Escritório Teixeira, Martins & Advogados, contratado pela Matlin Patterson para agilizar o negócio. Alterada, Valeska gritou com Denise lembrando que era afilhada do presidente e amiga de José Dirceu. Ela queria que Denise liberasse a autorização de transferência da Varig para a Volo. Denise contou que pegou o telefone e ligou para Dirceu: “Ministro, eu estou sendo pressionada a fazer uma operação ilegal e estou avisando que não vou fazer”. Dirceu respondeu que não queria se envolver no assunto.

Em todo o mundo, a análise para homologação de uma nova empresa aérea leva, no mínimo, um ano. A da Volo levou seis meses. “Tivemos que fazer tudo a toque de caixa”, disse Denise. “Os novos controladores, o Judiciário e o governo diziam que a nova empresa estava totalmente preparada para assumir as rotas da Varig”. Em dezembro, a Anac liberou o Certificado de Homologação de Empresa de Transporte Aéreo, o Cheta. Três meses depois, em março de 2007, a Volo, sem condições de tocar o negócio, vendeu a nova Varig já sob a sigla VRG, para a GOL. “Era essa a empresa que diziam ter todas as condições de tocar a Varig?”, questionou Denise.

Uma Comissão Parlamentar de Inquérito aberta pela Assembléia Legislativa do Rio de Janeiro chegou a especular que o negócio teria sido combinado previamente com a GOL, que seria a compradora original. A denúncia nunca foi comprovada.

A versão dos executivos da GOL é outra. Eles asseguram que Nenê Constantino foi chamado pelo presidente Lula ao Palácio. Em seu gabinete estava também Roberto Teixeira. Os dois o convenceram a comprar a companhia, por 320 milhões de reais. Em contrapartida, Constantino ganharia as frequências da Varig do aeroporto paulistano de Congonhas, as mais valiosas da aviação brasileira. Constantino aceitou o negócio. No dia seguinte, ele aparecia ao lado de seus dois filhos e de Roberto Teixeira subindo a rampa do Palácio. “Nós só soubemos do negócio depois de feito”, reclamou Denise.

Doze mil funcionários da Varig foram demitidos. Os pilotos, por sua excelência, foram reaproveitados em companhias aéreas mundo afora. A GOL comprou a marca Varig, mas não a utiliza. Por falta de conhecimento para tocar a operação fechou as rotas internacionais. No ano passado, a GOL teve prejuízo de 1,5 bilhão de reais. Nenê Constantino, acusado de mandar matar o genro, saiu do conselho da empresa, e está em prisão domiciliar.

Em dificuldades, a GOL pediu ajuda à americana Delta Air Lines, que comprou 3% do capital da companhia. Em contrapartida, teve de retirar rotas de várias cidades e transferi-las para o Aeroporto de Guarulhos, onde a Delta tem interesse. A FLEX, a parte podre da Varig, teve a falência decretada pela Justiça em 2010 por falta de condições de continuar operando... A VarigLog quebrou.

Os aposentados do fundo de pensão da Varig, AERUS, segundo Graziella Baggio, foram os que mais sofreram com o processo. Hoje eles recebem 8% do que deveriam receber. “Eu sou petista, mas não me conformo com a falta de sensibilidade do governo do PT em dar uma solução para esse caso”, disse. “Eles estão passando fome”. No final de junho, um grupo de aposentados da Varig invadiu a sede da AERUS, no Rio, pedindo urgência na solução do caso. O processo de recomposição das perdas tarifárias sofridas no Plano Cruzado, que também foi dado em garantia ao AERUS, chegou a ir a julgamento no FTF em maio deste ano, mas foi retirado de pauta pelo ministro Joaquim Barbosa.

A crise da Varig expôs a fragilidade do setor aéreo brasileiro. Sem a sua principal e mais experiente companhia, as outras empresas não tinham como atender a um número de passageiros crescente. A partir de 2007, o país começou a sofrer com o caos aéreo. Dois grandes acidentes - um com um avião da GOL e outro com um avião da TAM - em um prazo de um ano colocaram as companhias de aviação brasileiras entre as piores do mundo. Os aeroportos, sem investimentos, não suportam o aumento do número de passageiros e de tráfego aéreo e frequentemente entram em colapso, deixando centenas de pessoas se espremendo nos saguões.

O ex- ministro da Defesa Nelson Jobim é dono de um escritório de advocacia que funciona num casarão no Lago Sul, em Brasília. Numa tarde de maio, ele se disse preocupado com a demora nas obras de reforma dos aeroportos. “Está tudo uma bagunça. A privatização dos aeroportos tinha que ter saído antes”, disse. Jobim disse que propôs a Lula, em 2009, a privatização dos aeroportos do Galeão, de Viracopos e de Natal. A comissão de desestatização aprovou as vendas. Na véspera de publicar a ata, Jobim recebeu a ordem para não fazê-lo. “O Lula desistiu da privatização por causa das eleições”, disse. “Senão não teria o discurso da campanha eleitoral de 2010, contra o PMDB e a privatização”.

Numa tarde de domingo, em meados de junho, o atual ministro da Secretaria de Aviação Civil, Moreira Franco, do PMDB, responsável por cuidar do setor e principalmente da privatização dos aeroportos, tentava justificar o atraso nas obras. “Ficamos muitos anos sem recursos, para novas obras e as empresas têm dificuldades em fazer projetos”, argumentou, enquanto sorvia um chá de hortelã num restaurante em São Conrado, no Rio.

Ele contou que no Galeão só foram executadas 5% das obras porque os projetos são muito ruins. E qual seria a saída? “Nós vamos resolver. Não dá para demorar porque não tem Plano B. Só tem plano A. As obras têm que estar prontas no ano que vem”.

O ministro estava entusiasmado com a privatização! Esse conflito ideológico felizmente acabou no Brasil”, avaliou. “Se o estado tiver condições e for necessário investir com recursos públicos, investe. Caso contrário, chama o setor privado”. Argumentei que esse parecia o discurso do PSDB. Moreira Franco alterou-se: “O PSDB usava esse discurso da privatização como bandeira ideológica. O discurso agora do governo é pragmático. Está no campo da regulamentação. Não tem mais ideologia”.

Perguntei-lhe se essa visão mais liberal se estendia também às companhias aéreas, já que a TAM tinha sido vendida em 2010 para a chilena LAN, que agora detém 70% da LANTAM (nome da companhia que surgiu após a compra), embora a legislação limite a participação estrangeira a 20 % do capital de empresa aérea. Irritado, o ministro disse desconhecer o caso da TAM, mas afirmou que essa limitação hoje não tem mais a menor importância. “Isso é bobagem, é velho”.

Mas é a lei, argumentei. “O fato de estar na lei não significa que é funcional. O mercado já resolveu esse problema que era das décadas de 50 e 60”, respondeu. Disse que esta era a visão dele e do governo. E tentou

explicar melhor: “Não é só um pensamento. É a realidade“. Ao saber do comentário do ministro Moreira Franco, Denise Abreu espantou-se. “Se não tem importância, que se mude a lei, mas enquanto isso não se pode desrespeitá-la“.

O Brasil é hoje o quarto país em transporte aéreo de passageiros. O primeiro são os Estados Unidos. Lá, a participação de capital estrangeiro em companhias aéreas não pode ultrapassar 20 %. A China, a segunda maior transportadora, proíbe qualquer participação estrangeira. Na Europa, apenas as empresas de países da União Européia podem comprar empresas européias. “O maior bem de uma companhia aérea são os passageiros“, disse um consultor especialista em transporte. “ E os passageiros brasileiros estão sendo transportados por companhias estrangeiras. Uma coisa é liberalidade. Outra coisa é dar o mercado de presente“. O número de passageiros em vôos domésticos, segundo os dados da Anac, pulou de 25 milhões em 2000 para 87 milhões no ano passado. Em 2012, 26 milhões de brasileiros voaram para o exterior, mais de 90% deles em companhias estrangeiras.

Selma Balbino é presidente do Sindicato Nacional dos Aeroviários. Ela se desfilou do PT depois da crise da Varig. Desiludiu-se com o que diz ter sido um jogo político para não salvar a companhia. “O governo nem sequer cumpriu com seu papel determinado pelo Código Brasileiro de Aeronáutica“, afirmou. Pelo Código Brasileiro de Aeronáutica, até por questões de segurança, o governo é obrigado a intervir em empresas aéreas em dificuldades e colocar um novo gestor. Para ela, a decisão do governo e do PT de lavar as mãos no caso Varig veio de visão de que a aviação era um transporte de elite.

“Pelo crescimento do número de passageiros, principalmente da classe C, dá para perceber que era um pensamento equivocado“.

Título e Texto: [Consuelo Dieguez](#), [Revista Piauí](#), nº 82, julho de 2013