

**CENTRO PAULA SOUZA
ETEC PARQUE DA JUVENTUDE
Técnico em Administração**

**Ana Luiza Marolli
Celina Villca Rojas
Gabrielly Macario de Souza Ribeiro
Mariana Matias Alves dos Santos
Marysol Feitosa Vieira Lima
Nathany Geovanna Santos Resende**

**A CONTRIBUIÇÃO DE GETÚLIO VARGAS PARA A
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: As Transformações das Estatais ao
Longo da História**

**São Paulo
2025**

Ana Luiza Marolli
Celina Villca Rojas
Gabrielly Macario de Souza Ribeiro
Mariana Matias Alves dos Santos
Marysol Feitosa Vieira Lima
Nathany Geovanna Santos Resende

**A CONTRIBUIÇÃO DE GETÚLIO VARGAS PARA A
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: As Transformações das Estatais ao
Longo da História**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso Técnico em Administração da Etec Parque
da Juventude, orientado pela prof.^a Cristiane
Pereira da Mota, como requisito parcial para a
obtenção do título de técnico em Administração.

São Paulo
2025

M311

Marolli, Ana Luiza

A CONTRIBUIÇÃO DE GETÚLIO VARGAS PARA A
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: As Transformações das Estatais ao Longo da
História / Ana Luiza Marolli, et al - São Paulo, 2025.

97f.

Monografia – Etec Parque da Juventude, Curso Técnico em Administração

Orientador: Cristiane Mota

1. BNDES 2. Empresas públicas 3. Getúlio Vargas 4. Petrobras 5. Vale I. Título

Ficha catalográfica elaborada pela Bibliotecária Ingrid de Almeida Ferreira

DEDICATÓRIA

Dedicamos este trabalho, em especial, à professora Cristiane Mota, que, além de lecionar as disciplinas Estudo de Economia, Mercado e Comércio Internacional e Desenvolvimento de Modelos de Negócios, também atuou como nossa orientadora na disciplina Planejamento e Desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso em Administração.

A professora Cristiane não apoiou apenas o nosso grupo, mas toda a turma, oferecendo ajuda, compreensão e incentivo em todos os momentos. Graças a ela, conseguimos contornar as dificuldades e seguir em frente, mesmo quando começamos em desvantagem.

Como nossa querida professora sempre diz: *“Entramos nessa juntos e vamos sair melhor do que entramos. Entramos como toucinho e vamos sair como bacon.”* E foi exatamente assim, crescemos, aprendemos e evoluímos.

Somos profundamente gratas por toda a sua dedicação, empatia, altruísmo e paciência. Em momentos em que pensamos em desistir ou quando o estresse parecia tomar conta, a professora sempre encontrava um jeito de nos acalmar, compreender e reacender nossa confiança.

Dedicamos também este trabalho à professora Simone Mercadante, docente da disciplina Estudos da Administração Pública, que, nos momentos em que estávamos sem saber que rumo seguir e acreditando que não conseguiríamos avançar, nos ajudou a encontrar um caminho possível. Sua orientação e apoio foram essenciais para que não desistíssemos.

AGRADECIMENTOS

Gostaríamos de expressar nossa sincera gratidão às nossas famílias, que nos apoiaram desde o início desta jornada acadêmica e permaneceram ao nosso lado, oferecendo amor, incentivo e compreensão em todos os momentos. Agradecemos também a toda a comunidade escolar, por nos proporcionar uma formação de qualidade, com disciplinas e professores comprometidos com o ensino e o desenvolvimento de seus alunos.

Em especial, agradecemos à professora Ana Paula, responsável pelas disciplinas de História e Sociologia, por despertar e fortalecer em nós o interesse e a paixão pela História, por meio de aulas inspiradoras e envolventes; ao professor Marcelo, que, com seu bom humor e dedicação, ministrou as disciplinas de Filosofia e Ética e Cidadania Ocupacional, tornando o aprendizado mais leve e reflexivo; e ao professor Elvirley, de Língua Portuguesa, por nos apresentar às normas da ABNT e nos orientar em nossas primeiras experiências com a elaboração de trabalhos acadêmicos. Agradecemos por toda a paciência, disponibilidade e comprometimento demonstrados ao longo desse processo.

Por fim, agradecemos a nós mesmas, por termos sido fortes, dedicadas e persistentes. Apesar das dificuldades e desafios enfrentados, permanecemos unidas, determinadas e comprometidas com cada etapa deste projeto, que representa não apenas um trabalho acadêmico, mas também a concretização de um ciclo de superação, aprendizado e crescimento.

RESUMO

O presente estudo trata de uma ponderação acerca da contribuição da gestão de Getúlio Vargas para o avanço da administração pública no Brasil. A análise enfoca as principais empresas estatais do país que foram instituídas e aprimoradas durante esse período: a Companhia Vale do Rio Doce (CVRD), o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e a Petróleo Brasileiro S.A (Petrobras). As observações iniciam com o panorama histórico da ascensão de Vargas ao poder e sua estratégia para a centralização governamental, destacando os reflexos da intervenção estatal para impulsionar a industrialização nacional e fomentar a economia brasileira por meio de empresas públicas cruciais da época. Para tal, o trabalho emprega uma pesquisa bibliográfica e documental, examinando a evolução dessas principais estatais ao longo do tempo, abordando as repercussões do regime militar sobre elas, os processos de desestatização (privatizações) que sofreram e os obstáculos encontrados na contemporaneidade, que evidenciaram deficiências na governança corporativa e na supervisão estatal. O objetivo é avaliar criticamente se a transição dessas empresas públicas para privadas representou um avanço em termos de eficiência e desenvolvimento econômico, ou se resultou em fragilização do controle estatal e perda de funções estratégicas para o país.

PALAVRAS-CHAVE: BNDES; Empresas Públicas; Getúlio Vargas; Petrobras; Vale.

ABSTRACT

The present study provides an analysis of Getúlio Vargas's contribution to the advancement of public administration in Brazil. The discussion focuses on the country's main state-owned enterprises that were established and strengthened during this period: Companhia Vale do Rio Doce (CVRD), the National Bank for Economic and Social Development (BNDES), and Petróleo Brasileiro S.A. (Petrobras). The observations begin with a historical overview of Vargas's rise to power and his strategy for governmental centralization, highlighting the effects of state intervention in boosting national industrialization and stimulating the Brazilian economy through key public enterprises of the time. To achieve this, the study employs bibliographic and documentary research, examining the evolution of these major state-owned companies over time, addressing the repercussions of the military regime on them, the privatization processes they underwent, and the challenges they face in the contemporary context, which revealed deficiencies in corporate governance and state oversight. The goal is to critically assess whether the transition of these public companies into private entities represented progress in terms of efficiency and economic development, or whether it led to a weakening of state control and the loss of strategic functions for the country.

KEYWORDS: BNDES; Getúlio Vargas; Petrobras; Public Companies; Vale.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
1.1. Objetivos.....	12
1.1.1. Objetivo Geral.....	12
1.1.2. Objetivo Específico	12
1.2. Metodologia.....	13
1.3. Justificativa	13
2. ANÁLISE POLÍTICA, ECONÔMICA E SOCIAL DO BRASIL PRÉ-VARGAS	15
2.1 Contextualização e Características	15
2.2 . A Crise da Oligarquia.....	15
2.3. A economia brasileira durante o período pré-vargas.....	16
2.4. A sociedade brasileira antes do governo de Getúlio Vargas	18
3. ERA VARGAS	19
3.1. Governo Provisório (1930-1934).....	19
3.2. Governo constitucional (1934-1937).....	21
3.3. Estado novo (1937-1945)	24
3.3.1. DASP - O início do desenvolvimento da burocracia.....	28
4. O SEGUNDO GOVERNO DE GETÚLIO VARGAS (1951-1954)	31
4.1 Políticas administrativas e econômicas	33
4.1.1. Plano Lafer e o foco no desenvolvimento nacional	33
4.1.2. O financiamento e a tensão externa (CMBEU)	34
4.1.3. Nacionalismo e fortalecimento do estado.....	34
4.1.4. O nacionalismo estratégico e a substituição de importações	35
4.1.5. O poder de barganha e a CSN	35
4.1.6. Criação de novos ministérios e órgãos públicos	36
4.1.7. Administração pública e planejamento econômico.....	37
4.1.8. Modernização da máquina estatal	38
4.1.9. Relação entre governo e empresas	38
4.1.10. Intervenção do estado na economia	39
5. AS EMPRESAS PÚBLICAS	40

5.1. A Companhia Vale do Rio Doce (CVRD/VALE)	40
5.1.1. Gênese da CVRD: o arranjo geopolítico da Segunda Guerra Mundial e a estratégia de indústrias de base de Vargas	40
5.1.2. A expansão e crise estruturais da CVRD durante o período da Ditadura Militar	43
5.1.3. A privatização da companhia Vale do Rio Doce: a transição para a Vale	46
5.1.4. Desastres de Mariana (2015) E Brumadinho (2019).....	48
5.1.5. Relevância atual e compromisso com a Agenda 2030.....	57
5.2. O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE/BNDES).....	58
5.2.1. O colapso do sistema de crédito e o impossível financiamento da indústria	58
5.2.2. O planejamento de longo prazo e o foco inicial	59
5.2.3. Fontes de financiamento e a política de juros subsidiados	59
5.2.4. O BNDES como motor da indústria nacional e os macroprojetos estruturais (1964-1980)	60
5.2.5. O teste de crise e o superendividamento estatal (1973-1980)	61
5.2.6. A crise estrutural e a transição do fomento (1981-1990)	61
5.2.7. O BNDES na década de 1990	62
5.2.8. O BNDES na década de 2000	66
5.2.9. O BNDES atualmente (2025)	68
5.2.10. O futuro do BNDES e a agenda de desenvolvimento sustentável pós-2025	70
5.3. Petrobras.....	71
5.3.1. Introdução e enquadramento analítico	72
5.3.2. O clímax do nacionalismo desenvolvimentista	72
5.3.3. Fundamento legal: a Lei nº 2.004/53 e o controle total.....	73
5.3.4. Implicações estruturais da fundação	73
5.3.5. Era do II PND e o endividamento estratégico.....	75
5.3.6. O paradoxo da política de preços e a crise de fluxo de caixa	76
5.3.6.1. Soberania como escudo contra a privatização total	77
5.3.7. Flexibilização legal: emenda constitucional Nº 9/95	78
5.3.8. O novo marco regulatório: Lei do Petróleo (9.478/97).....	79
5.3.9. O choque da Lava Jato e o conflito de agência (pós-2014)	80

5.3.10. O choque de política econômica: o uso desenvolvimentista regressivo e o subsídio de combustíveis (2011-2014).....	80
5.3.11. A crise de governança e a operação Lava Jato: dismorfia institucional e perdas estruturais	81
5.3.12. O reconhecimento contábil das perdas: <i>impairment</i> , corrupção e desvalorização de ativos	82
5.3.13. Relevância atual e Agenda 2025: a reconfiguração da governança e a estratégia de transição	83
5.3.14. A resposta estrutural: a Lei nº 13.303/2016 (Lei das Estatais) e a mitigação do conflito de agência	83
5.3.15. O renascimento financeiro: o foco no Pré-sal e a recuperação da geração de valor (2024)	84
5.3.16. A Agenda 2025-2029: ESG, refino aprimorado e o pilar da transição energética justa.....	85
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	87
REFERÊNCIAS	89

1. INTRODUÇÃO

A administração pública brasileira, hoje responsável por delegar funções importantes em vários órgãos e estatais espalhados pelo país, desempenha um papel central na gestão da população e de suas múltiplas demandas sociais, econômicas e políticas. Essa complexa estrutura burocrática e institucional, que garante o funcionamento do Estado moderno, não surgiu de forma repentina nem se consolidou sem influências históricas.

Muito pelo contrário, ela é fruto de um longo processo de transformações políticas e econômicas que acompanharam as mudanças estruturais do Brasil ao longo do século XX. Compreender o funcionamento da administração pública atual exige, portanto, um olhar atento para suas origens e para os marcos que moldaram o Estado brasileiro, entre os quais a Era Vargas (1930–1945) ocupa posição de destaque.

Foi nesse período que o país passou por uma verdadeira reconfiguração de sua estrutura estatal, motivada por ideais nacionalistas e desenvolvimentistas que tinham como objetivo romper com a dependência econômica do modelo agroexportador e inserir o Brasil na era da industrialização.

Getúlio Vargas, ao assumir o poder em 1930, implementou uma série de reformas administrativas e institucionais que transformaram profundamente o modo como o Estado interagia com a sociedade e com a economia. Pela primeira vez, o governo brasileiro passou a se enxergar como agente central do desenvolvimento, assumindo a função de planejar, coordenar e executar políticas públicas capazes de impulsionar o crescimento econômico e o fortalecimento da soberania nacional. Nesse contexto, consolidou-se a ideia de que o Estado deveria ser o principal condutor do progresso. Foram criadas instituições e órgãos voltados à modernização administrativa e à ampliação da capacidade de gestão pública.

O Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), fundado em 1938, é um exemplo emblemático desse processo: tinha como missão racionalizar as estruturas da burocracia, profissionalizar o funcionalismo e criar mecanismos de eficiência e controle, inspirando-se em modelos europeus de administração. Essa iniciativa marcou o início da tecnificação do serviço público brasileiro, rompendo, ainda que parcialmente, com práticas clientelistas e patrimonialistas herdadas do período colonial e da República Velha.

Ao mesmo tempo, Vargas impulsionou a criação de empresas estatais e autarquias que se tornariam pilares da economia nacional. A Companhia Vale do Rio Doce, fundada em 1942 durante o Estado Novo, simbolizava a busca por autonomia na exploração dos recursos minerais e pela expansão da capacidade produtiva interna. Posteriormente, durante o segundo governo Vargas, vieram à tona outras instituições estratégicas, como o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE, hoje BNDES, em 1952), destinado a financiar projetos de infraestrutura e industrialização. Por fim, a Petrobras (1953), criada sob o lema “O petróleo é nosso”, representava a materialização do ideal de soberania energética e econômica. Essas empresas tornaram-se não apenas instrumentos de política econômica, mas também símbolos da presença ativa do Estado em setores considerados vitais para o futuro do país.

A influência da Era Vargas não se limitou à criação dessas instituições. Ela se estendeu para o campo das ideias e da cultura administrativa, consolidando uma mentalidade que associava o desenvolvimento nacional à intervenção estatal e à planificação econômica. Essa herança, com o passar das décadas, moldou o comportamento do poder público e influenciou decisões em governos posteriores, desde o planejamento desenvolvimentista de Juscelino Kubitschek até o modelo de Estado empresário vigente durante a ditadura militar, quando houve nova expansão do número de empresas estatais. Mesmo após as reformas liberalizantes da década de 1990, que buscaram reduzir a presença estatal na economia, muitos dos princípios administrativos e organizacionais concebidos no período varguista continuaram a orientar a estrutura da administração pública.

A relevância deste trabalho está, portanto, em estabelecer uma ponte entre o passado e o presente, analisando como o modelo administrativo concebido na Era Vargas deu origem a um Estado que, ainda hoje, exerce papel central na condução das políticas públicas e no desenvolvimento nacional. Compreender as origens desse processo é essencial para entender os desafios contemporâneos da gestão pública brasileira, marcada por tensões entre eficiência e burocracia, centralização e descentralização, e entre o interesse público e os limites da intervenção estatal.

Dessa forma, este estudo propõe uma reflexão central: de que forma as implementações políticas e administrativas, bem como a filosofia de intervenção estatal iniciada na Era Vargas, se manifestaram e se transformaram nas práticas

contemporâneas de gestão pública? Além disso, busca-se investigar como esse legado se mantém vivo no funcionamento de instituições como a Companhia Vale do Rio Doce, o BNDES e a Petrobras, que, mesmo enfrentando privatizações, crises e reformulações, ainda refletem o ideal de um Estado planejador, ativo e responsável pelo desenvolvimento do país.

Em última instância, compreender essa trajetória significa entender o próprio processo de formação da identidade administrativa brasileira, uma herança que, ao mesmo tempo em que revela os avanços de nossa modernização, também expõe as contradições e desafios de um Estado que ainda tenta equilibrar eficiência, justiça social e soberania nacional

1.1. Objetivos

1.1.1. Objetivo Geral

Realizar uma análise histórica sobre a contribuição da gestão de Getúlio Vargas para a administração pública e o desenvolvimento nacional por meio da criação de empresas estatais (CVRD/Vale, BNDES e Petrobras), e analisar se a transição dessas empresas para o modelo de economia mista ou privado resultou em avanço na eficiência e desenvolvimento econômico ou em fragilização do controle estatal e perda de funções estratégicas para o país.

1.1.2. Objetivo Específico

- Contextualizar o cenário político e administrativo brasileiro durante a Era Vargas, destacando a estratégia de centralização do poder e de intervenção estatal que serviu de base para o projeto nacional-desenvolvimentista;
- Descrever a origem e a fundação da Companhia Vale do Rio Doce (CVRD/Vale), do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e da Petróleo Brasileiro S.A. (Petrobras), identificando seu papel estratégico no fomento da industrialização e da economia nacional no período varguista;
- Descrever a trajetória de evolução e as transformações ocorridas nessas estatais ao longo das décadas.

1.2. Metodologia

De acordo com Pádua (2019), a pesquisa envolve atividades voltadas à investigação e compreensão de um tema, considerando sua finalidade específica. Com base nisso, este estudo foi desenvolvido por meio de uma pesquisa bibliográfica e descritiva, com abordagem qualitativa, com o objetivo de compreender os feitos de Getúlio Vargas em relação à administração pública e examinar a criação e evolução das estatais brasileiras ao longo da história. A pesquisa bibliográfica permitiu analisar informações publicadas em livros, artigos acadêmicos e sites institucionais, oferecendo a base necessária para o desenvolvimento do trabalho.

As principais fontes consultadas incluíram o livro História do Brasil, de Boris Fausto, referência fundamental para contextualizar o governo Vargas e suas políticas administrativas, além de artigos acadêmicos que abordam tanto o período histórico quanto a gestão das estatais. Também foram utilizados os sites oficiais das estatais, como BNDES, Petrobras e Vale S.A., que forneceram informações sobre a origem, desenvolvimento e funcionamento dessas empresas públicas, assim como suas perspectivas futuras.

Para cada tema abordado, foram selecionados tópicos relevantes que subsidiaram a compreensão das transformações administrativas e das estatais. Dessa forma, as informações coletadas permitiram organizar o trabalho em etapas: inicialmente, o contexto histórico do Brasil antes e durante o governo Vargas; em seguida, as principais ações do governo com foco na administração pública; e, por fim, a análise detalhada das estatais, destacando sua história, funcionamento atual e perspectivas futuras.

1.3. Justificativa

Esse estudo tem como sua principal finalidade contribuir para o conhecimento histórico sobre a figura política de Getúlio Vargas e suas contribuições para a administração pública brasileira. Contudo, o foco da pesquisa está voltado apenas para três importantes empresas públicas que ajudaram o país a se desenvolver economicamente no período varguista. Buscaremos apresentar a história de criação dessas instituições e analisar as suas transformações ao longo do tempo.

Durante os seus anos governamentais, foram implementadas diversas criações para fomentar o desenvolvimento brasileiro, tendo um grande destaque para as

empresas públicas, sendo elas as principais responsáveis pelo avanço industrial. Sua relevância histórica vai muito além da área política, mas também na econômica e social, sendo uma figura humana controversa.

“O passado explica o presente, assim como o presente nos ajuda a compreender o passado.” Com essa frase, Braudel nos apresenta a importância de uma contextualização histórica para o entendimento do nosso presente. Acreditamos que para compreender o funcionamento dessas empresas no cenário atual é preciso voltarmos ao passado, podendo assim ter um veredito concreto sobre o seu funcionamento.

Assim, nosso trabalho busca contribuir para o entendimento das origens e dos impactos dessas instituições públicas para o desenvolvimento do país, apontando como os acontecimentos ao longo da história moldaram e influenciaram essas instituições, assim como entender quais são os planos futuros delas para o país.

2. ANÁLISE POLÍTICA, ECONÔMICA E SOCIAL DO BRASIL PRÉ-VARGAS

2.1 Contextualização e Características

Ao final do século XIX e início do século XX, o Brasil vivia sob um modelo político excludente, voltado quase exclusivamente aos interesses da elite agrária e da burguesia da época. Esse período, compreendido entre 1894 e 1930, marcou a consolidação da Primeira República e ficou conhecido por diferentes designações, como República do “Café com Leite”, República dos “Coronéis” ou, de forma mais geral, República Oligárquica.

O próprio termo “*oligarquia*” tem origem grega e significa “governo de poucos”, referindo-se ao poder concentrado nas mãos de um grupo restrito de indivíduos pertencentes a determinadas famílias ou classes sociais. Essa definição aplica-se diretamente ao modelo político vigente no Brasil da época, em que o poder era controlado pelas elites rurais, especialmente pelos grandes latifundiários e cafeicultores. Em muitos casos, nem mesmo o presidente da República possuía autonomia suficiente para contrariar os interesses das oligarquias regionais.

Nesse regime, o poder político era mantido por meio de acordos informais e alianças pessoais, sem a existência de mecanismos democráticos efetivos ou valores republicanos sólidos. Diversos instrumentos garantiam a manutenção desse sistema, entre eles a chamada “política do café com leite” — que alternava o poder entre as oligarquias de São Paulo e Minas Gerais — e a “política dos governadores”, responsável por estabelecer alianças entre o presidente da República e os chefes do poder executivo estadual, assegurando o controle político e a continuidade das elites no poder.

2.2. A Crise da Oligarquia

A crise do modelo oligárquico intensificou-se a partir da década de 1920, manifestando-se inicialmente no movimento tenentistas, que expressava o descontentamento das patentes militares intermediárias com o sistema político vigente. Contudo, o colapso definitivo da República Oligárquica foi precipitado por três fatores: a crise econômica, a ruptura política e a eclosão da Revolução de 1930.

A primeira rachadura política ocorreu com a decisão do então presidente Washington Luís de romper a “política do café com leite” ao indicar Júlio Prestes, de São Paulo, como seu sucessor, excluindo a oligarquia de Minas Gerais. Este desentendimento levou à formação da Aliança Liberal (Minas Gerais, Rio Grande do Sul e Paraíba), que lançou a candidatura de Getúlio Vargas. Paralelamente, em outubro de 1929, o colapso da Bolsa de Nova York enfraqueceu drasticamente a elite cafeeira paulista, expondo a vulnerabilidade econômica do país e elevando a pressão sobre o governo federal.

Embora Júlio Prestes tenha vencido as eleições de 1930, a crise política se intensificou após o assassinato do vice candidato João Pessoa. Este evento serviu como catalisador para a insurreição armada de 3 de outubro de 1930, que impediu a posse de Prestes e culminou na deposição de Washington Luís.

A posse de Getúlio Vargas em 3 de novembro de 1930 marcou o fim da Primeira República e o início de um novo marco histórico, dando a Vargas o poder centralizado necessário para reformar o Estado e implementar um novo modelo de administração pública.

2.3. A economia brasileira durante o período pré-vargas

O mercado brasileiro, desde o início, foi voltado para fora — para atender, especificamente, às exigências europeias —. A falta de uma internalização fez com que o país se tornasse vulnerável economicamente, sem nenhuma autonomia e atrasado industrialmente em relação aos demais países do hemisfério norte.

[...] Se vamos à essência da nossa formação, veremos que na realidade nos constituímos para fornecer açúcar, tabaco, alguns outros gêneros; mais tarde, ouro e diamantes; depois, algodão e, em seguida, café, para o comércio europeu. Nada mais que isto. É com tal objetivo, objetivo exterior, voltado para fora do país e sem atenção a considerações que não fôssem o interesse daquele comércio, que se organizarão a sociedade e a economia brasileiras. [...] (PRADO JR, 1961, pg. 25-26).

É importante ressaltar o mantimento desse modelo ao longo do tempo, pois, mesmo com grandes acontecimentos no país, como o fim da escravidão em 1888 e a

Proclamação da República em 1889, ele se manteve quase intacto, com poucas alterações.

Inicialmente, a economia brasileira ainda se baseava em um modelo agroexportador, tendo como foco produzir e comercializar produtos primários, ramo esse que estava em crescimento constante e apresentava ótimos resultados. Os principais produtos vendidos pelo Brasil no mercado exterior eram a borracha, o leite, o açúcar e em especial o café, que era o principal motor da economia.

[...] O produto representou, em média, cerca de 60% das vendas brasileiras no exterior, embora, em alguns anos, tenha respondido por perto de 80% das exportações brasileiras. Já a participação do café brasileiro no total das exportações mundiais do produto foi da ordem de 65%, em média, entre 1880 e 1930. [...] (VILLELA, 2013, pg. 1).

Os grandes cafeicultores concentravam-se nos estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo, na região Sudeste do país. Esses estados se beneficiavam em relação aos demais por causa da produção e das exportações internacionais, pois recebiam investimentos em infraestrutura pelos britânicos. Os cafeicultores faziam parte da elite brasileira. Através da influência dos seus negócios, eles comandavam o país utilizando a política do café com leite, na qual focavam apenas em seus próprios interesses, desconsiderando os da população.

O Estado brasileiro apenas apoiava a elite agrária, não tendo uma participação significativa na organização da economia. Baseava-se na proposta de um liberalismo econômico — ou seja, sem intervenção estatal, deixando o país à mercê das decisões de um pequeno grupo.

Como a fonte de lucro era voltada para o mercado exterior, especialmente dos Estados Unidos e da Europa, criou-se uma dependência deles. Portanto, a estrutura econômica era desequilibrada, pois se importavam produtos mais caros do que se exportavam, vendiam-se matérias-primas baratas para comprar produtos industrializados, que, conseqüentemente, eram mais caros, deixando o país também vulnerável a demandas e crises externas.

Por fim, o modelo econômico que, para os cafeicultores, aparentava ser eficiente e duradouro teve sua grande queda no final da República Velha, quando a Crise de 1929 — queda da Bolsa de Nova York — devastou várias economias ao

redor do mundo, incluindo a brasileira. Esse acontecimento teve efeitos devastadores sobre a economia do país, derrubando seu principal produto, o café, tornando-a vulnerável e levando-a ao colapso.

Concluindo, é de extrema importância destacar que essa situação abriu caminho para a implantação de mudanças nas dinâmicas políticas, econômicas e sociais do país, como a criação de indústrias, políticas públicas e melhorias para o povo brasileiro que perduram até os dias atuais.

2.4. A sociedade brasileira antes do governo de Getúlio Vargas

Durante esse período, o Brasil era um país predominantemente agrário, com uma clara dependência econômica na produção de café que representava cerca de 50% das exportações feitas pelo país, com isso, uma grande parcela da população vivia em áreas rurais e dependia da agricultura. Segundo o censo de 1920, 6,3 milhões (69,7%) de pessoas em atividade, se dedicava à agricultura.

Paralelamente ao sistema agrícola vigente na época, iniciou-se um lento processo de industrialização no Brasil, principalmente a partir da criação da estrada de ferro. Embora a economia e a sociedade ainda fossem predominantemente agrárias e os investimentos na indústria fossem tênues, observou-se o surgimento da urbanização, especialmente nos estados de São Paulo e Rio de Janeiro, que trouxeram uma crescente demanda por mão de obra, o que impulsionou o surgimento de uma classe operária urbana, onde 1,2 milhões (13,8%) dos trabalhadores já operavam nas pequenas industriais da época. Devido a esse fato, muitas pessoas migraram do campo para as cidades em busca de melhores condições de vida e trabalho, embora isso não viesse a ser tornar uma realidade significativa de fato.

Durante o período da Primeira República, os trabalhadores enfrentavam condições extremamente precárias. Não havia leis que os garantissem direitos básicos. A exploração era comum, tanto nas fábricas quanto no campo, os salários eram mínimos, resultando que diversos operários tivessem que lutar contra a pobreza e a fome, a segurança era inexistente ocasionando vários registros de acidentes e mortes no trabalho, e a maioria dos cargos, não possuíam sindicatos ou uniões que cuidasse de seus interesses.

3. ERA VARGAS

3.1. Governo Provisório (1930-1934)

Getúlio Dornelles Vargas, um homem presente desde cedo na política brasileira, atuou como deputado estadual, líder da bancada gaúcha na Câmara Federal, ministro da Fazenda de Washington Luís e, por fim, governador do Rio Grande do Sul. Ascendeu à presidência do Brasil devido às suas ideologias de mudança, contando com o apoio militar e popular, descontentes com a República oligárquica vigente.

Como destaca Boris Fausto (2006, p. 331), “Subindo ao poder em outubro de 1930, Getúlio Vargas nele permaneceu por quinze anos, sucessivamente, como chefe de um governo provisório, presidente eleito pelo voto indireto e ditador.”

Com a Revolução de 1930, uma junta militar assumiu o poder e, dias depois, cedeu o cargo a Vargas, eleito líder pelos militares, sem medidas oficiais para melhorar a situação do país (SKIDMORE, 1982). Vargas começou centralizando o poder na presidência, buscando autonomia total e assumindo a missão de enfraquecer o poder das oligarquias, que agiam apenas em seu próprio interesse.

Logo, ele substituiu os presidentes estaduais por pessoas de sua confiança, sendo grande parte desses interventores, militares que haviam participado da Revolução de 1930, funcionando como um meio de comunicação direto para Vargas. Esses interventores, escolhidos sem eleição e apenas por indicação do presidente, passaram a liderar os estados aos quais foram designados.

É evidente que alguns estados não estavam de acordo com as medidas tomadas. Em destaque, o estado de São Paulo, que apoiava a retomada das oligarquias, considerando-se de grande importância devido às indústrias cafeeiras do estado e à influência política da elite local.

Logo, críticas e conflitos começaram a surgir entre as elites e Vargas, que tomou o título de ditador por não conceder mais autonomia as mesmas, e iniciaram um confronto armado para retirá-lo do poder, conhecido como Revolução Constitucionalista de 1932. Skidmore afirma (1982, p. 34), “A Revolução Constitucionalista de 1932 foi a mais séria ameaça ao governo provisório de Vargas, representando a resistência das elites paulistas à centralização política promovida após 1930.”

E apesar da derrota, o confronto trouxe importantes lições para ambos os lados. Como ressalta Fausto:

“O movimento trouxe consequências importantes. Embora vitorioso, o governo percebeu mais claramente a impossibilidade de ignorar a elite paulista. Os derrotados, por sua vez, compreenderam que teriam de estabelecer algum tipo de compromisso com o poder central.” (FAUSTO, 2006, p. 328)

Com o poder centralizado e consolidado, uma das principais medidas administrativas tomadas por Vargas foi a exclusão do Congresso Nacional. A exclusão permitiu que Vargas governasse por meio de decretos e leis, que ajudaram na reorganização e deram início à modernização da administração, alterando a forma como o Estado era regido (SKIDMORE, 1982).

Esse modelo de governo foi fundamental para modernizar a administração pública e preparar o terreno para a criação das primeiras empresas estatais, que surgiram como instrumentos diretos de desenvolvimento econômico nacional.

Entre os primeiros decretos para modernizar a administração pública, em 26 de novembro de 1930, foi criado o Decreto nº 19.433/1930, instituindo o Ministério dos Negócios do Trabalho, Indústria e Comércio, com o objetivo de controlar e organizar o movimento sindical (FAUSTO, 2006). Através dele, foi implementado o corporativismo, cabendo ao Estado mediar as relações entre funcionários e patrões via sindicatos controlados pelo governo.

Apesar de criar um ministério em benefício da população, esta não participou da formulação das leis, tampouco comerciantes e industriais, que resistiram aos benefícios trabalhistas, defendendo o sindicalismo autônomo existente antes da legislação. Apesar da relutância, o governo avançou, estabelecendo sindicatos e leis trabalhistas.

Esses decretos somados à época, anteciparam práticas que seriam aprimoradas nos anos seguintes, tornando-se acessíveis não apenas para pessoas jurídicas, mas também para trabalhadores individuais. Um exemplo disso é a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), que estabeleceu direitos para empregadores e empregados, consolidando a intervenção estatal nas relações de trabalho e o fortalecimento do poder do Estado sobre as organizações sindicais.

3.2. Governo constitucional (1934-1937)

Com a derrota dos paulistas durante o movimento revolucionário de 1932, após três meses de resistência, o atual chefe do governo provisório decidiu estabelecer boas relações com a população paulista, visto que apesar de falho, suas ações tiveram um grande impacto, principalmente devido à importância do estado para o país. Foi decidido, que seus pedidos seriam atendidos, mas com alguns adendos de interesse próprio do chefe provisório. Entre esses pedidos, podemos destacar a criação de uma nova Constituição, onde seria registrado as medidas tomadas pelo governo, e a convocação de novas eleições.

De início, foram realizadas eleições para a formação da Assembleia Nacional Constituinte, responsável por discutir, elaborar e promulgar uma nova Constituição brasileira. O anteprojeto, elaborado pela chamada Comissão do Itamaraty, apresentava propostas revolucionárias, mas muitas delas não foram aprovadas no texto final. Apesar de ser considerado progressista, o texto final ainda se prendia aos princípios republicanos tradicionais.

Após meses de preparação, o texto da nova Constituição foi finalizado, sendo promulgado no dia 16 de julho de 1934 e podendo ser considerado naquele momento a mais democrática que o país já tivera em sua história.

A nova Carta manteve algumas medidas da anterior, mas adicionando diversas inovações democráticas sociais. Tendo como uma das suas principais características a criação de direitos trabalhistas, a nacionalização da economia, as melhorias na educação, direitos femininos e uma legislação eleitoral. Contudo, algumas dessas medidas eram apenas a oficialização de outras existentes que foram tomadas durante o governo provisório. Vale destacar que os constituintes se inspiraram em um modelo constitucional alemão: a Constituição Weimar (1919-1933), modelo esse que era considerado estranho ao Direito Constitucional da época.

Um detalhe dessa nova Constituição era que a legislação eleitoral só seria cumprida na próxima eleição. Essa primeira seria indireta e realizada apenas pela Assembleia Constituinte. Então, no dia seguinte, foi anunciado que Getúlio Vargas foi eleito presidente por voto indireto da Assembleia, devendo exercer seu mandato até o início de 1938.

Ademais, Getúlio só tomou posse em uma sessão solene alguns dias depois de sua eleição, quando juramentou: “Prometo manter e cumprir com lealdade a Constituição Federal, promover o bem geral do Brasil, observar as suas leis, sustentá-lhe a união, a integridade e a independência” (POLETTI, 2012, p. 33). Porém, diferentemente do que parecia, o país estava caminhando em direção a um golpe de estado e não à democratização, pois quando a população estava finalmente recebendo apoio do governo, o mesmo perjurou seu juramento.

Diante dessas mudanças, uma parte da população começou a se interessar em ampliar sua participação política, fazendo com que muitos partidos e organizações de diferentes ideologias surgissem nos estados brasileiros. Além disso, as ideologias em que esses movimentos políticos se baseavam eram inspiradas pelas europeias.

Nesse momento, o país se encontrava imerso em um clima político extremamente instável e polarizado. O cenário político era também marcado pela ascensão da Ação Integralista Brasileira (AIB), um movimento de inspiração fascista que defendia a existência de um Estado forte, que concentraria em suas mãos todo o poder do país, assim seria desnecessário a existência de partidos políticos. Importante ressaltar, que os integralistas eram apoiadores de Getúlio.

Em contrapartida, a principal oposição ao governo Vargas era a Aliança Nacional Libertadora (ANL), uma frente ampla que reunia diversos setores de esquerda, com forte influência do Partido Comunista Brasileiro (PCB), que recebia as mesmas diretrizes da Internacional Comunista (I.C.), uma organização russa que determina a linha do movimento comunista. Esse movimento cresceu como uma oposição ao integralismo e a criação da Lei de Segurança Nacional (LSN).

Contudo, os integralistas e comunistas se enfrentaram diversas vezes, mesmo tendo alguns pontos em comum, isso se devia principalmente ao fato de os integralistas apoiarem o conservadorismo, enquanto os comunistas eram mais liberais, tendo ideias mais revolucionárias. É interessante pontuar que a polarização ideológica em que o país se encontrava na época era um reflexo de suas inspirações europeias, com a oposição do fascismo e nazismo contra o comunismo soviético. Um destaque interessante que Boris Fausto faz sobre esses movimentos políticos em seu livro é:

[...] O padrão autoritário era e é uma marca da cultura política do país. A dificuldade de organização das classes, da formação de associações representativas e de partidos fez das soluções autoritárias uma atração constante. Isso ocorria não só entre os conservadores convictos como entre os liberais e a esquerda. [...] (FAUSTO, 2006, p. 357)

Um tempo mais tarde, a frente ampla da ANL, que era contra o governo, foi fechada pelo atual presidente, pelos seus discursos radicais e manifestações contra as atitudes Getúlio. Em resposta a esse acontecimento, os movimentos comunistas e esquerdistas se juntaram para realizar um levante armado no país, sendo comumente chamado de “Intentona Comunista”, por ser considerado um plano mal-feito. Inicialmente, ela aconteceu antecipadamente em Natal, no Rio Grande do Norte, onde os manifestantes conseguiram dominar a cidade por quase quatro dias, mas foram derrotados logo em seguida. Além disso, também houve outras revoltas em Pernambuco e na capital do país, que na época era o Rio de Janeiro.

Entretanto, esse levante teve sérias consequências, resultando em mortes, civis feridos, aumento da repressão e futuramente, um novo golpe de estado. Então em resposta ao acontecimento, Getúlio Vargas decidiu usar uma das medidas extraordinárias previstas na Constituição Brasileira após o ocorrido, o Estado de Sítio, utilizando como motivo o “medo comunista” gerado na população. Essa medida implica que o presidente pode controlar todos os três poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário), além de restringir a liberdade dos cidadãos brasileiros, criando também um Tribunal de Exceção para julgar os participantes da revolta.

Apesar disso, o ápice dessa radicalização autoritária foi apenas durante o último ano de seu governo. A estratégia utilizada para justificar a implantação de uma ditadura foi a orquestração de uma “ameaça comunista”, culminando na divulgação do chamado Plano Cohen. Este suposto plano de insurreição comunista, descoberto e amplamente divulgado pelas autoridades, descrevia um levante armado em todo o território nacional com o objetivo de derrubar o governo.

A autenticidade do Plano Cohen sempre foi questionada por historiadores, sendo amplamente considerado uma farsa arquitetada pelo próprio regime para legitimar suas ações:

“A descoberta do Plano Cohen foi a peça final no quebra-cabeça de Vargas para justificar o fechamento do Congresso e a implantação de um regime ditatorial, apresentado-o como uma medida de salvação nacional contra o perigo vermelho” (SKIDMORE, 1979, p. 98).

Por fim, o governo constitucional de Getúlio Vargas, foi um período de grandes inovações e criações brasileiras, sendo essencial para a formação de um país mais desenvolvido. Além disso, nessa época foram criadas uma das mais importantes universidades brasileiras, uma constituição historicamente revolucionária, instituições públicas essenciais para a população e também, durante esse tempo, algumas outras empresas públicas estavam em processo de formação e desenvolvimento.

3.3. Estado novo (1937-1945)

No Brasil, alguns meses antes das próximas eleições, o atual presidente, Getúlio Vargas, deu um golpe de estado e fechou a Câmara dos Deputados, consequentemente suspendendo as mesmas. Tendo como justificativa para a instauração de um regime, a necessidade de acabar com falsa ameaça comunista que assombrava a política brasileira. Contudo, pela preocupação e pânico que essa situação causou, este regime foi apoiado por grande parte da população e teve efeitos significativos, gerando principalmente um apoio militar ao projeto de Getúlio.

No *Manifesto à Nação*, foi afirmado ser necessário “reajustar o organismo político às necessidades econômicas do país”, discurso que também foi reforçado na chamada *Proclamação ao Povo Brasileiro*, contida em Vargas (1938). Este documento argumentava que o atual aparelho governamental não estava de acordo com as demandas nacionais e que as mesmas dificultavam seus movimentos, pois tanto os movimentos políticos de esquerda quanto os de direita prejudicavam a força do Estado.

Alguns dias após a instauração do golpe, foi promulgada a Constituição de 1937, apelidado como “Polaca”, por ter inspirações no governo autoritário da Polônia. Este texto, concentrou os poderes nas mãos do Executivo, de forma que o presidente tinha o controle para suspender partidos políticos, governar por decretos-leis e limitar severamente os direitos individuais da sociedade brasileira naquela época. A

separação de poderes, portanto, foi quase anulada e houve uma forte repressão de quaisquer oposições políticas no país.

Essa centralização jurídica não foi acidental, mas sim coerente com a visão varguista de que somente um “Estado forte” poderia levar o país ao desenvolvimento, prosseguindo de uma grande modernização e industrialização. Isto também está presente na Constituição, onde observamos legislações que favoreciam a intervenção estatal em setores estratégicos e a criação de instrumentos administrativos compatíveis com essa ambição (podemos usar como exemplo, as prerrogativas para a nacionalização de recursos e mecanismos de regulação econômica).

Do ponto de vista federativo, a Constituição praticamente anulou a autonomia dos estados, uma vez que os interventores passaram a serem nomeados pelo Executivo central, o que reduziu autonomias regionais que poderiam criar políticas de integração do mercado interno e projetos de infraestrutura. Em paralelo, essa reorganização permitiu maior integração desse mercado interno e facilitou projetos de grande escala, como ferrovias e hidrelétricas. Em termos simbólicos, representava também a vitória do projeto nacional-desenvolvimentista sobre os resquícios da política oligárquica da Primeira República.

A legitimidade desse governo foi construída a partir de três pilares: nacionalismo, intervencionismo desenvolvimentista e populismo/paternalismo. Getúlio Vargas construiu um discurso no qual a centralização do poder era apresentada como resposta necessária a “ameaças” internas e externas, ao ponto em que o Estado fosse o único agente capaz de promover unidade, ordem e modernização.

Nesse sentido, a propaganda estatal, organizada para o Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP), atuou divulgando medidas e imagens presidenciais, utilizando deste recurso para um forte mecanismo de censura e da construção da imagem de Vargas como o “pai dos pobres”. A legitimidade desse governo, portanto, é fruto da construção política social, da legislação trabalhista, de símbolos nacionais e do controle comunicacional.

Ideologicamente, foram articulados elementos positivistas, valorizando a ordem e o papel orientador do Estado, e corporativistas, regulando as relações entre o capital e o trabalho. Além disso, também trouxe conceitos populistas ao valorizar o trabalhador e reforçar seu papel na sociedade por meio da legislação. Essa combinação explica a significativa aceitação social em certos segmentos: os direitos

e benefícios trabalhistas que conquistam a população e reforçaram esta legitimidade com o Estado, fortalecendo o vínculo de dependência entre as massas urbanas e a presidência. Ao mesmo tempo, tal legitimação tinha limites: era construída sem pluralismo político, fundada no controle e na coação quando necessário. Um ponto a ser ressaltado sobre essas ideologias:

“Na década de 30, corporativismo, autoritarismo, centralismo, antiliberalismo e nacionalismo constituíam componentes de uma “ideologia de Estado”, assumida pelas diferentes forças políticas emergentes, dos integralistas aos comunistas, passando pelas várias facções tenentistas e pelos getulistas. O Estado Novo, nesse aspecto, só fez reforçar tendências ideológicas já existentes, em maior ou menor grau, nas forças políticas que se opuseram as “elites oligárquicas”.

Agora, quando falamos das contribuições econômicas que o Estado Novo trouxe para o nosso país, podemos apontar um projeto de desenvolvimento que teve como foco a industrialização apoiada no mercado interno e na atuação de um Estado intervencionista. Esse projeto pode ser considerado uma resposta à crise de 1929 e ao contexto internacional da época (protecionismo e Segunda Guerra Mundial), que consequentemente inviabilizaram a continuidade de um modelo agroexportador baseando café.

Com isso, no governo Vargas foi implementado diversas medidas de proteção: moratória da dívida externa, controle de câmbio, criação de impostos específicos e uso de fundos públicos para financiar investimentos em infraestrutura. Essas escolhas expressavam uma opção por reduzir a vulnerabilidade externa e criar condições domésticas para a acumulação de capital industrial.

No detalhe das ferramentas, o governo implementou uma estratégia de financiamento interno que combinou: instrumentos do Banco do Brasil; flexibilização da aplicação dos fundos de aposentadoria para investimentos; criação de impostos e fundos especiais destinados a formar um fundo de investimento público e a constituição de agências e comissões para planejar e operacionalizar projetos estratégicos. Essas medidas atestam tanto a capacidade iniciativa do Estado quanto as limitações estruturais (escassez de divisas, mercado financeiro incipiente, entre outros) que condicionaram o ritmo e o escopo do investimento.

Além das políticas internas, a diplomacia foi mobilizada como instrumento econômico. A oscilação entre Alemanha e Estados Unidos revela um pragmatismo que visava obter capitais e tecnologia sem renunciar ao discurso nacionalista. CORSI (2007, p. 51) ressalta que “o alinhamento oscilante entre Alemanha e Estados Unidos foi parte de uma estratégia que buscava atrair benefícios de ambos os lados”.

Com isso, a industrialização foi o eixo central do projeto varguista, havendo uma grande aceleração do processo de industrialização nesse tempo. O Brasil concentrou-se no desenvolvimento industrial e econômico focado no nacionalismo e no intervencionismo estatal, havendo, portanto, adoção de políticas como a substituição de importações como forma de reduzir a dependência externa.

Assim, foram promovidos investimentos em energia, transporte, criou órgãos reguladores e estruturou iniciativas de formação técnica, buscando superar dificuldades de mão de obra qualificada e de reduzir a dependência de bens e consumo importados. Essas ações produziram mudança estrutural, crescendo a participação de bens de capital e a capacidade produtiva doméstica, sinais claros de reorientação da pauta produtiva nacional.

Outrossim, com todas essas mudanças econômicas e industriais, não se pode deixar de citar a criação da Consolidação das Leis Trabalhistas, ou CLT, que tinha o objetivo de reunir, unificar e sistematizar todas as leis trabalhistas criadas anteriormente, que ainda estavam dispersas e fragmentadas, dando mais valor às mesmas.

Entretanto, apesar de terem perdido autonomia, a economia e industrialização brasileira andava para frente, e as estruturas sindicais estavam se fortalecendo, oferecendo mais apoio jurídico aos chamados CLT's. Porém, essa evolução também apresentava uma maior dependência dos sindicatos em relação ao governo, o que definitivamente dificultava greves ou movimentos em prol de objetivos importantes, consolidando um sindicalismo dócil e frágil ao Estado.

Pode-se concluir, que a CLT juntamente com a reforma sindical, apresentaram novos modelos de organizações para a sociedade, retirando a autonomia das associações operárias e as colocando sob total controle governamental. Apesar de tal feito, o modelo apresentou avanços nas relações de trabalho, oferecendo maior apoio jurídico, juntamente a benefícios e estabilidade para os sindicatos dos

trabalhadores. Deste modo, essa reforma possui dois polos a serem analisados, as restrições que foram impostas, e as evoluções que foram conquistadas.

Por fim, a performance do governo foi marcada por uma grande centralização política e pela restrição das liberdades democráticas, sendo demonstrada pelo fechamento do Congresso Nacional, a dissolução de opositores políticos e o caráter autoritário vindo do governo de Getúlio Vargas, como a repressão de apoiadores integralistas e comunistas.

Todas estas características demonstraram que desde a independência do Brasil, nunca houve tamanho poder e rigidez política. Esse desenho político também gerou tensões internas: a dependência de alianças com setores das classes dominantes, as resistências ao aumento de impostos, a intervenção estatal e as divergências sobre alinhamentos internacionais (Alemanha vs. EUA). Todos esses fatores complicaram a execução íntegra do projeto varguista e, por vezes, limitaram sua ambição.

O próprio desgaste do regime ilustra suas contradições: a partir de 1943, com a erosão da base política e a emergência do movimento “Queremista”, Vargas procurou recompor sustentação por meio da mobilização dos trabalhadores, demonstrando que a “legitimação por desempenho” tinha limites quando o aparato de coação e controle político se deteriorava.

Em suma, o Estado Novo foi eficaz em desenhar e executar um projeto de modernização em condições adversas, mas essa eficácia foi alcançada a custo de fortes restrições políticas e de resultados sociais incompletos, a industrialização avançou, porém, a distribuição dos seus frutos permaneceu desigual e muitos segmentos sociais, especialmente rurais, ficaram de fora.

3.3.1. DASP - O início do desenvolvimento da burocracia

O Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) foi criado por Getúlio Vargas durante o Estado Novo, marcando o início da consolidação do modelo burocrático de gestão pública no Brasil. Sua criação representou um passo fundamental na centralização do poder estatal e na busca por maior eficiência e racionalidade na administração pública.

Antes da implantação do modelo burocrático, o país vivia sob o regime patrimonialista, introduzido com a chegada da família real portuguesa. Esse modelo

não se baseava em uma teoria administrativa sólida, apresentando práticas confusas e contraditórias. No patrimonialismo, era difícil distinguir o que era público do que era privado: terras, recursos e até bens comuns podiam ser tratados como propriedade do rei ou do imperador, sem diferenciação em relação ao patrimônio da nação. O que hoje seria classificado como corrupção era, à época, parte de uma estrutura administrativa sem regulamentações ou mecanismos de controle capazes de separar os interesses particulares dos coletivos.

Outra característica marcante do patrimonialismo era o clientelismo, expresso por meio de privilégios, favores e práticas de nepotismo e paternalismo. Os cargos públicos eram ocupados, em sua maioria, por familiares ou pessoas ligadas às elites dominantes, e não existiam concursos públicos ou processos impessoais de seleção. Assim, a administração pública refletia os interesses das classes privilegiadas, sem abertura para a participação da população em geral.

A primeiras tentativas de modernização para substituir esse modelo começaram na década de 1930, com Getúlio Vargas no poder, já que o modelo patrimonialista se mostrou incapaz de responder às novas demandas políticas e econômicas do país. Após a Revolução de 1930 e diante da crise internacional de 1929, tornou-se ainda mais evidente a necessidade de modernizar a estrutura administrativa brasileira.

Nesse contexto, emergiu uma elite técnica especializada, influenciada por concepções estrangeiras, especialmente norte-americanas, que defendia a centralização administrativa como meio de aumentar a eficiência e a capacidade de ação do Estado. Em 1936, foi criado o Conselho Federal do Serviço Público Civil (CFSPC), que dois anos depois, pelo Decreto-Lei nº 579, de 30 de julho de 1938, foi transformado no Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) — marco da burocratização da administração pública brasileira.

O DASP teve papel essencial na execução das políticas governamentais e na introdução de novas práticas administrativas. O departamento organizou orçamentos, classificou cargos do funcionalismo, introduziu métodos padronizados e implantou concursos públicos, baseados no mérito, além de promover os primeiros cursos de aperfeiçoamento em administração pública no Brasil.

“As reformas conduzidas pelo DASP, vistas como inovadoras para a época, consideravam que antigos princípios políticos deveriam ser substituídos por uma nova estrutura mais burocratizada e menos dependente dos interesses clientelistas.” (GRAHAM, 1968)

4. O SEGUNDO GOVERNO DE GETÚLIO VARGAS (1951-1954)

A história política do Brasil no século XX alcançou um de seus momentos mais intensos e contraditórios entre 1951 e 1954, durante o segundo governo de Getúlio Vargas. Esse período é essencial para compreender as transformações do país, que caminhava de uma sociedade agrária e oligárquica para uma nação industrializada e urbana. O retorno de Vargas ao poder, após ter sido deposto em 1945, não representou apenas uma troca de líderes, mas o ressurgimento de uma figura carismática e controversa que, mesmo tendo sido ditador por oito anos durante o Estado Novo, foi trazido de volta ao poder pela via democrática.

A eleição de 1950 marcou um dos momentos mais simbólicos da política nacional. Vargas voltou "nos braços do povo", sustentado por uma base popular que o via como o "pai dos pobres" e defensor dos trabalhadores. O populismo, fenômeno característico daquele período, consolidou-se em torno da figura do líder que falava diretamente às massas urbanas e industriais, sem depender de estruturas partidárias sólidas.

O Partido Trabalhista Brasileiro (PTB) tornou-se o instrumento político dessa ligação entre Vargas e o povo, e sua retórica carismática reforçava a imagem de um governante protetor, criador das leis trabalhistas e guardião dos direitos do operariado. No entanto, o retorno democrático de um líder com passado autoritário já trazia em si uma contradição: Vargas foi legitimado pelas urnas, mas suas ideias nacionalistas e estatizantes despertavam resistência nas elites liberais e em setores militares, que viam nelas uma ameaça à ordem democrática recém-restaurada.

O segundo governo Vargas foi guiado pelo ideal nacional-desenvolvimentista, um projeto que via na intervenção estatal o caminho para a modernização econômica e a independência nacional. Inspirado em ideais positivistas e nacionalistas, o presidente buscava fortalecer a indústria e reduzir a dependência externa do Brasil. Um dos marcos dessa política foi a criação da Petrobras em 1953, símbolo máximo da soberania econômica e da luta pelo monopólio estatal do petróleo.

A medida, entretanto, despertou a oposição ferrenha da União Democrática Nacional (UDN), defensora do liberalismo econômico e contrária à crescente presença do Estado na economia. Vargas também tentou avançar com a criação da Eletrobrás em 1954, mas o projeto encontrou resistência e só seria concretizado anos depois.

Essas disputas deixaram claro que o embate não era apenas econômico, mas ideológico, pois o governo e a oposição representavam visões de país irreconciliáveis.

Apesar das ambições desenvolvimentistas, a economia começou a enfrentar sérios problemas. A inflação cresceu, o câmbio se desvalorizou e a confiança empresarial foi se deteriorando. Isolado politicamente, Vargas buscou refazer sua base de apoio junto às classes trabalhadoras, e é nesse contexto que João Goulart, o Jango, assumiu o Ministério do Trabalho em 1953. Jango representava a vertente mais ativa do trabalhismo e tornou-se uma ponte direta entre o governo e os sindicatos. Sua atuação intensificou o vínculo entre Vargas e os operários, mas também acirrou a desconfiança dos setores conservadores, que viam no ministério uma ameaça de "república sindicalista".

O auge dessa radicalização ocorreu em 1º de maio de 1954, quando Vargas decretou um aumento de 100% no salário-mínimo. A decisão, vista como um gesto populista e de resistência, reacendeu o apoio popular, mas ao mesmo tempo provocou a fúria das elites econômicas e militares. O descontentamento entre oficiais das Forças Armadas culminou no chamado Manifesto dos Coronéis, que exigia a demissão de João Goulart. Vargas, mais uma vez, se viu encurralado entre o apoio das massas e a hostilidade das elites.

A partir de então, o país mergulhou numa crise política irreversível. A UDN, liderada por figuras como Carlos Lacerda, tornou-se a principal voz do anti-getulismo. A imprensa, em especial os jornais oposicionistas, intensificou a campanha moral contra o presidente, acusando-o de corrupção e autoritarismo. O ambiente político tornou-se insustentável, e a situação atingiu o ponto máximo em agosto de 1954, com o atentado da Rua Tonelero, no Rio de Janeiro. O ataque, que tinha como alvo Carlos Lacerda e resultou na morte do major Rubens Vaz, revelou o envolvimento de Gregório Fortunato, chefe da guarda pessoal de Vargas, comprometendo diretamente o Palácio do Catete. A partir daí, as pressões pela renúncia do presidente se tornaram insuportáveis.

No dia 24 de agosto de 1954, diante do ultimato militar que exigia sua saída do cargo, Vargas tomou a decisão que marcaria definitivamente sua história: suicidou-se com um tiro no peito em seu quarto no Palácio do Catete. O gesto, longe de ser apenas um ato de desespero, foi um movimento político calculado. Com ele, Vargas transformou sua derrota política em vitória moral, retirando de seus inimigos o poder

de decidir o fim de sua trajetória. Sua Carta Testamento, escrita antes da morte, transformou sua figura em mito. No documento, ele se colocava como vítima das elites entreguistas e dos interesses estrangeiros, e como mártir do povo e do nacionalismo.

O impacto foi imediato. O país parou, multidões foram às ruas em prantos, e os adversários políticos de Vargas, como Carlos Lacerda, precisaram deixar o país por medo da reação popular. A comoção nacional consolidou o mito do "pai dos pobres" e eternizou o trabalhismo como força política de peso no Brasil. Getúlio Vargas, ao "sair da vida para entrar na história", encerrou seu segundo governo de forma trágica e grandiosa, num capítulo que simboliza as contradições do Brasil moderno: entre o autoritarismo e a democracia, o nacionalismo e a dependência, o povo e as elites.

4.1 Políticas administrativas e econômicas

4.1.1. Plano Lafer e o foco no desenvolvimento nacional

O segundo governo de Getúlio Vargas (1951-1954) representou o auge da materialização do projeto nacional-desenvolvimentista em um formato de planejamento estruturado e coerente. O Plano Nacional de Reaparelhamento Econômico (conhecido como Plano Lafer) foi a expressão desse esforço.

4.1.1.1. Estrutura e prioridades do plano quinquenal

Anunciado em setembro de 1951 pelo Ministro da Fazenda Horácio Lafer, o Plano Lafer era um plano quinquenal que visava centrar e racionalizar os investimentos públicos. O foco estratégico recaía sobre os setores considerados gargalos estruturais para o desenvolvimento sustentado do país: indústrias de base, energia e transportes. O objetivo era criar a infraestrutura básica necessária para remover obstáculos e estimular o investimento privado, tanto nacional quanto estrangeiro, adotando uma visão de "planejamento seccional".

O Plano Lafer demonstrava o amadurecimento do Estado brasileiro em mobilizar recursos próprios e planejar em longo prazo, estabelecendo um precedente para futuras políticas de desenvolvimento. Ele tinha dois focos estratégicos principais. O primeiro era o reaparelhamento econômico, cujo objetivo consistia em concentrar investimentos nas indústrias de base, energia e transportes. Para isso, utilizava-se como mecanismo de financiamento interno o Fundo de Reaparelhamento Econômico.

O segundo foco estratégico era o financiamento, voltado para a mobilização de recursos internos destinados ao desenvolvimento. Nesse caso, o mecanismo utilizado foi o aumento de 15% no Imposto de Renda, aprovado em dezembro de 1951, para gerar recursos que sustentassem as ações do plano.

4.1.2. O financiamento e a tensão externa (CMBEU)

A principal inovação do Plano Lafer foi o mecanismo de financiamento autônomo. O governo criou o Fundo de Reaparelhamento Econômico, que seria capitalizado através de uma fonte de receita dedicada: o aumento de 15% no imposto de renda, aprovado pelo Congresso em dezembro de 1951. Essa iniciativa reforçou a capacidade do Estado de coordenar e financiar um projeto de desenvolvimento de grande escala com capitais essencialmente nacionais.

Simultaneamente, o governo buscava apoio externo, o que se refletiu na atuação da Comissão Mista Brasil-Estados Unidos (CMBEU), criada em julho de 1951 para promover o desenvolvimento econômico, especialmente em transportes e energia. O Ministro Horácio Lafer chegou a obter a aprovação do Senado para dar garantia de até US\$ 750 milhões para créditos externos.

Contudo, as negociações via CMBEU foram marcadas pela tensão. A busca por apoio financeiro resultou, em retrospectiva, em uma experiência "frustrante para o governo Vargas". O fim da Comissão, em 1953, expôs a acentuada assimetria de poder e as visões divergentes sobre o desenvolvimento econômico.

Enquanto o projeto nacional-desenvolvimentista do Brasil exigia um planejamento integrado de base (conforme o Plano Lafer), os EUA preferiam um foco seccional e limitado. A dificuldade em obter o financiamento externo desejado demonstrou os limites do pragmatismo e do alinhamento, intensificando a necessidade de medidas de soberania mais radicais por parte do governo Vargas.

4.1.3. Nacionalismo e fortalecimento do estado

A política econômica da Era Vargas foi intrinsecamente ligada à ideologia do nacional-desenvolvimentismo. O nacionalismo econômico, que se firmou de forma consistente a partir da década de 1930, não se restringia a um sentimento ideológico, mas era uma estratégia pragmática para conferir autonomia e poder político ao Estado brasileiro no cenário internacional.

4.1.4. O nacionalismo estratégico e a substituição de importações

A política de substituição de importações (ISI) emergiu inicialmente como uma resposta contingenciada à crise global, mas rapidamente se tornou o pilar do desenvolvimento interno. Para manter o nível de emprego e apoiar a economia, o governo Vargas emitiu moeda para subsidiar o café, o que resultou na desvalorização cambial. Esta desvalorização, por sua vez, tornou a produção nacional mais competitiva e impulsionou a indústria interna.

O objetivo central da ISI era o investimento no desenvolvimento interno da indústria para alcançar uma autonomia estatal que minimizasse os efeitos da interdependência econômica global. Progressivamente, a política de importação foi redirecionada, priorizando a aquisição de bens de capital e matérias-primas essenciais para sustentar a industrialização, em detrimento de bens de consumo. A acumulação de capital resultante do crescimento do poder industrial conferiu ao Estado uma influência significativa sobre toda a economia.

O fortalecimento econômico, mediado pelo desenvolvimento industrial e pela acumulação de riqueza, teve uma consequência direta no campo político e militar do país. Um Estado com maior poderio econômico adquiria, simultaneamente, maior capacidade de negociação no sistema internacional, protegendo-se contra pressões externas e disputas comerciais desfavoráveis.

4.1.5. O poder de barganha e a CSN

O exemplo mais eloquente da aplicação estratégica do nacionalismo na Era Vargas foi a negociação de recursos para a indústria de base. Aproveitando a conjuntura geopolítica da Segunda Guerra Mundial, o governo brasileiro utilizou sua posição de barganha para obter vantagens econômicas, notadamente dos Estados Unidos. O resultado dessas negociações foi o fornecimento de recursos necessários para a criação da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN).

A criação da CSN em 1941 não foi apenas um avanço industrial, mas um marco de soberania. A necessidade de desenvolver indústrias de base exigia capital e tecnologia que o Brasil não possuía. O processo de industrialização acelerado, portanto, exigiu um aumento da interdependência estratégica (com os EUA, neste caso), mas sob a coordenação e o controle do Estado brasileiro.

O poder industrial permitiu que o Estado selecionasse e manipulasse essa interdependência, consolidando sua capacidade de coordenação de capitais estrangeiros em prol dos objetivos nacionais, um contraste fundamental com o papel passivo do Estado na Primeira República.

4.1.6. Criação de novos ministérios e órgãos públicos

Para viabilizar o projeto nacional-desenvolvimentista e a intervenção econômica, o Estado precisava de uma reforma administrativa profunda que substituísse o favoritismo e o patrimonialismo oligárquico por um modelo racional-legal. O chamado "ciclo das reformas administrativas deliberadas," iniciado na década de 1930, culminou na fundação do aparelho burocrático moderno.

A Lei de Reajustamento dos Quadros (Lei 281/1936) foi um primeiro passo essencial, ao estabelecer o concurso público como critério de ingresso no serviço civil e instituir um plano de cargos e salários. A Constituição de 1934 e, de forma mais enfática, a de 1937, consolidaram o princípio do mérito e fortaleceram a centralização do poder Executivo.

4.1.6.1. O Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP)

A peça central dessa reestruturação foi o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), criado em 1938 no contexto do Estado Novo. O DASP possuía status de Ministério e era subordinado diretamente ao Presidente da República. Sua função primária era a reforma do aparelho administrativo do Estado, focando no combate à ineficiência e na introdução de critérios técnicos de gestão, o que muitos analistas consideram o "período de ouro da administração pública".

O DASP institucionalizou o "tripé" da organização pública, estabelecendo as normas básicas para a administração orientada por padronização, prescrição e controle:

1. **Pessoal:** Implementação do sistema de classificação de cargos, estabelecimento do concurso público e promulgação do Estatuto dos Funcionários Públicos Civis (1939).
2. **Material:** Racionalização e simplificação dos processos de aquisição, dando continuidade às Comissões de Padronização e Compras criadas no início da década.

3. **Financeira/Orçamentária:** Instituição de normas orçamentárias em 1940, o que marcou a institucionalização da função orçamentária federal.

Em termos de governança, a modernização administrativa imposta pelo DASP foi intrinsecamente ligada ao regime autoritário. A reforma foi um ato de imposição de cima para baixo, por meio de decretos. Politicamente, o DASP operava como um instrumento de dominação política centralizada.

Em nível estadual, os Departamentos Administrativos (DASP nos estados) eram controlados pelo poder central e funcionavam como "câmaras de revisão" das decisões dos interventores, garantindo que o poder federal mantivesse o controle estrito sobre a gestão pública local. A modernização, portanto, não foi apenas técnica, mas também uma consolidação do poder Executivo forte e centralizador.

4.1.6.2. Expansão institucional e a burocracia desenvolvimentista

A necessidade do Estado de abandonar seu papel de polícia e intervir diretamente em todos os setores da sociedade resultou em uma considerável expansão institucional. O primeiro governo Vargas implicou a criação de 56 agências estatais (autarquias, empresas públicas e fundações) entre 1930 e 1945, sendo dez delas diretamente ligadas ao setor produtivo.

Essa proliferação institucional foi crucial para a formação do Estado Desenvolvimentista, permitindo que a tecnocracia (administradores profissionais e técnicos formados sob a égide do DASP) interviesse diretamente nas relações econômicas — planejando, regulando a balança comercial, incentivando a indústria e construindo infraestrutura. O regime autoritário se sustentou nesse instrumental de política econômica, gerando uma acentuada autonomia burocrática onde a elite técnica, embora eficiente, possuía grande poder para influenciar as prioridades estatais.

4.1.7. Administração pública e planejamento econômico

O segundo governo de Getúlio Vargas marcou um período importante na reorganização administrativa e no fortalecimento do Estado brasileiro. Após anos de instabilidade política e econômica, o país enfrentava inflação, greves e uma forte pressão pela modernização das instituições. Nesse cenário, a administração pública

se tornou essencial para que o governo pudesse colocar em prática políticas econômicas voltadas ao desenvolvimento, com destaque para a industrialização e a intervenção do Estado na economia.

Segundo Jobim Castor e Age José (1998), “o Estado era visto pelos governantes de então como a única força suficientemente articulada para levar à frente um amplo programa de modernização econômica, social e política no Brasil”. Essa ideia mostra como a estrutura administrativa e o planejamento econômico estavam ligados na tentativa de organizar o país e promover o crescimento.

4.1.8. Modernização da máquina estatal

Diante das dificuldades deixadas por governos anteriores, Vargas percebeu que a desorganização administrativa compromete o funcionamento do Estado e o desenvolvimento do país. Por isso, iniciou um processo de modernização da administração pública, com o objetivo de torná-la mais eficiente, técnica e preparada para planejar o desenvolvimento econômico.

Essa modernização envolveu a criação de órgãos de apoio técnico e a reorganização de ministérios e autarquias, o que permitiu ao Estado atuar de forma mais organizada e racional. De acordo com Fausto (2006), “o governo buscava modernizar o Estado, dotando-o de instrumentos técnicos e institucionais que pudessem apoiar o processo de industrialização”.

Além disso, Vargas incentivou uma administração mais profissional, baseada no mérito e na especialização, reduzindo a influência política em cargos técnicos. Essa ideia estava ligada à visão de um Estado planejador, responsável por definir metas e orientar o crescimento nacional. Segundo Bresser-Pereira (2003), o planejamento estatal se tornava uma ferramenta importante para garantir eficiência e melhorar as políticas públicas.

4.1.9. Relação entre governo e empresas

O fortalecimento da administração pública durante o segundo governo Vargas também teve o objetivo de aproximar o Estado das empresas nacionais. A intervenção do governo, nesse caso, não buscava eliminar a iniciativa privada, mas orientá-la de acordo com os interesses do desenvolvimento nacional.

Como explica Furtado (2020), o Brasil vivia “um período de transição em que o capital privado dependia do apoio do Estado para consolidar a industrialização”. Assim, o governo atuava como planejador e incentivador da economia, oferecendo apoio e investimentos em setores importantes, como energia, transporte e infraestrutura.

Essa aproximação entre o setor público e o privado foi uma das marcas desse período. O Estado passou a agir como mediador entre patrões e trabalhadores, buscando equilibrar o crescimento da indústria com a melhoria das condições sociais. Segundo Fausto (2006), essa política fazia parte da estratégia de Vargas de unir desenvolvimento econômico e justiça social.

4.1.10. Intervenção do estado na economia

A presença direta do Estado na economia foi um dos pilares do segundo governo Vargas. Por meio do fortalecimento da administração pública, o governo pôde planejar e aplicar políticas voltadas à industrialização e à criação de empresas estatais, com o objetivo de garantir a soberania nacional em setores estratégicos.

De acordo com Furtado (2020), “a presença do Estado na economia era indispensável para que o Brasil superasse sua condição de dependência externa e alcançasse um desenvolvimento autônomo”. Essa visão se concretizou com a criação do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE), em 1952, e da Petrobrás, em 1953, que foram resultados de um planejamento administrativo mais estruturado e de longo prazo.

Essas medidas mostraram que o Estado passava a ser um agente ativo na economia e que a administração pública não deveria apenas executar ordens, mas também participar da criação e da gestão das políticas econômicas. Segundo Jobim Castor e Age José (1998), “as reformas administrativas e a ampliação da atuação estatal foram essenciais para que o Brasil alcançasse um novo patamar de desenvolvimento durante o século XX”.

5. AS EMPRESAS PÚBLICAS

5.1. A Companhia Vale do Rio Doce (CVRD/VALE)

A Companhia Vale do Rio Doce (CVRD), estabelecida oficialmente em 1942, durante o Estado Novo de Getúlio Vargas, representa um marco na política de desenvolvimento das estatais brasileiras. Sua trajetória é marcada pela transformação estrutural de seu modelo de propriedade, evoluindo de uma empresa integralmente pública para uma sociedade de economia mista e, posteriormente, para uma corporação privada após o processo de desestatização na década de 1990. A atual Vale S.A. figura hoje entre as maiores empresas do Brasil em valor de mercado e é uma das principais produtoras mundiais de minério de ferro, pelotas e outros minerais.

Tais mudanças refletem a intensa influência do contexto político-econômico no destino da empresa. Desde sua fundação, a Vale esteve diretamente ligada às políticas do Estado, tendo sido criada sob o cenário do Estado Novo (1937 –1945), em meio à Segunda Guerra Mundial e como parte essencial do processo de nacionalização e desenvolvimento da indústria de base de Getúlio Vargas.

Com o passar do tempo, especialmente após a ditadura militar e com a ascensão do pensamento neoliberal na década de 1990, observou-se uma mudança na administração pública, marcada por tentativas de privatização de grandes estatais, como a Petrobras e a própria Vale. Embora a Petrobras tenha permanecido estatal, a Vale foi efetivamente privatizada, refletindo o contexto político e econômico daquele período.

Em suma, a história da Vale S.A. serve como uma lente através da qual é possível analisar e compreender as ideias e metodologias políticas predominantes em cada época, desde o projeto de nacionalização imposto por Vargas até as políticas neoliberais que priorizavam a abertura econômica e a redução da intervenção estatal do final do século XX.

5.1.1. Gênese da CVRD: o arranjo geopolítico da Segunda Guerra Mundial e a estratégia de indústrias de base de Vargas

A criação da Companhia Vale do Rio Doce (CVRD) está profundamente ligada ao panorama histórico e regional que antecedeu sua constituição, em 1942. Sua

história começa bem antes de sua fundação oficial, pois a região do Vale do Rio Doce (VRD), em Minas Gerais, já era reconhecida por seu potencial estratégico.

O vale do Rio Doce era frequentemente apontando como uma região “extremamente favorável” principalmente devido a sua localização estratégica, era visto como uma “miniatura do Brasil” e frequentemente comparada a importantes centros industriais europeus, como o *Ruhr*, na Alemanha, e o *Rhône*, na França. Esse otimismo estava relacionado, em parte, à crença de que o Rio Doce poderia ser utilizado como via fluvial eficiente para o transporte de barcos e de mercadorias. Essa percepção de potencialidade, aliada à riqueza mineral da região, elevou o Vale do Rio Doce à condição de relevância nacional.

Durante a década de 1870, a elite local já demonstrava interesse em construir uma ferrovia que ligasse as áreas produtoras ao porto e à capital — o projeto Vitória a Minas — com o objetivo de impulsionar o desenvolvimento econômico da região. Entretanto, essa ferrovia permaneceu apenas no papel até a primeira década do século XX.

No início do século XX, o Vale do Rio Doce passou a ganhar importância estratégica para a mineração de ferro. A abundância do minério de ferro no Brasil era conhecida desde o período da extração do ouro, mas, até então, pouco valorizada. O cenário começou a mudar quando houve uma escassez mundial de ferro, provocada pelo intenso consumo do mineral, principalmente pelas indústrias alemãs e americanas. A partir desse momento, o ferro brasileiro começou a despertar interesse internacional.

Redes transnacionais britânicas foram as principais responsáveis por inserir o minério brasileiro no mercado global. Diversos grupos estrangeiros passaram a investir nas jazidas de ferro do país. Em 1911, um grupo de britânicos, liderado pelo empresário Ernest Cassel, criou a Itabira *Iron Ore Company*, uma empresa com sede em Londres responsável pela exploração do minério de ferro na região do Vale do Rio Doce.

Esse cenário de dependência e controle estrangeiro mudou com a ascensão de Getúlio Vargas, presidente responsável por impulsionar o grande processo de industrialização no Brasil e romper com o modelo agroexportador que até então dominava a economia. Antes da Era Vargas, o país era fortemente dependente do setor agrícola, com uma economia voltada quase exclusivamente à exportação de

produtos primários. Com Vargas, surge um novo projeto nacional de desenvolvimento, que buscava fortalecer as indústrias de base, especialmente a siderurgia, pois ele acreditava que só por meio da industrialização o Brasil poderia se consolidar como uma nação moderna e independente.

Esse processo, no entanto, não ocorreu de forma simples. O contexto internacional era marcado pela Segunda Guerra Mundial, e o Brasil acabou sendo lançado em um jogo de interesses entre as duas grandes potências do período: Estados Unidos e Alemanha. Vargas, de maneira pragmática e estratégica, utilizou a neutralidade brasileira como uma ferramenta de barganha política e econômica, negociando com ambos os lados aquilo que fosse mais vantajoso para o país.

É importante lembrar que dentro do próprio governo existiam fortes discussões e divisões sobre qual postura o Brasil deveria adotar durante o conflito. Havia os chamados neutralistas germanófilos, que defendiam a neutralidade, mas simpatizavam com os países do Eixo, como a Alemanha; e os americanófilos, que enxergavam oportunidades na aproximação com os Estados Unidos e as nações aliadas.

Vargas, por sua vez, não se prendeu a ideologias externas. Seu foco estava nos interesses nacionais, e ele jogava politicamente com as possibilidades que o contexto internacional oferecia. Durante boa parte da guerra, manteve relações comerciais tanto com os alemães quanto com os americanos, explorando ao máximo as vantagens dessa posição intermediária tirando vantagem da rivalidade entre as duas Nações. Porém, à medida que o conflito se intensificava, tornou-se cada vez mais difícil para o Brasil manter a neutralidade, a posição brasileira tornou-se cada vez mais definida ao lado dos Estados Unidos e das potências Aliadas.

Dessa aproximação crescente surgiu o Acordo de Washington, assinado em 3 de março de 1942, que consolidou a parceria estratégica entre Brasil, Estados Unidos e Inglaterra. O acordo selou uma ampla cooperação econômica, política e militar entre os países. Por meio dele, o governo britânico transferiu ao governo brasileiro o controle das jazidas de minério de ferro que pertenciam à empresa inglesa Itabira Iron Ore Company, abrindo caminho para a criação da Companhia Vale do Rio Doce (CVRD).

Em contrapartida, os Estados Unidos se comprometeram a oferecer financiamento e tecnologia para o fortalecimento da indústria de base nacional, com

destaque para a Companhia Siderúrgica Nacional (CSN) e a própria CVRD, destinando cerca de 14 milhões de dólares para esses projetos. Para formalizar a transição, o Tesouro Nacional indenizou os acionistas da Itabira Iron Ore e da Estrada de Ferro Vitória-Minas, que antes controlavam as operações na região do Vale do Rio Doce.

Assim, a fundação da Vale não foi um evento isolado, mas resultado direto da estratégia de Vargas de utilizar a conjuntura internacional e a aproximação com os Aliados como instrumento para promover a industrialização e a autonomia econômica do Brasil.

5.1.2. A expansão e crise estruturais da CVRD durante o período da Ditadura Militar

Durante a Ditadura Militar (1964–1985), a Companhia Vale do Rio Doce (CVRD) teve um papel central no projeto de desenvolvimento econômico do regime. Antes do golpe de 1964, a empresa já funcionava como sociedade de economia mista, controlada majoritariamente pelo Estado. Com a chegada dos militares ao poder, essa estrutura foi reinterpretada dentro da lógica autoritária e burocrática do novo governo.

Sob o discurso de “purificação da vida nacional”, o regime substituiu quadros de gestão e afastou técnicos considerados nacionalistas ou opositores. A CVRD passou, então, a ser um braço executório da política econômica estatal, voltada para a expansão industrial, a exportação e o fortalecimento da economia de base.

A prioridade do governo foi modernizar e ampliar a infraestrutura voltada ao mercado externo. Já em 1966, durante o governo Castello Branco, teve início a expansão do Complexo Portuário de Tubarão, no Espírito Santo, considerado essencial para aumentar a capacidade de exportação de minério de ferro. Esse projeto consolidou a CVRD como uma das maiores mineradoras do mundo e foi um dos pilares do chamado “Milagre Econômico”, período em que o crescimento brasileiro se sustentava sobretudo na exportação de commodities. As parcerias internacionais, especialmente com o Japão, foram fundamentais para esse avanço, tanto no desenvolvimento de Tubarão quanto, posteriormente, no Projeto Carajás, que transformaria definitivamente o papel da empresa no cenário global.

Durante o governo Geisel, a CVRD atingiu seu auge de expansão. Através do II Plano Nacional de Desenvolvimento (II PND), o Estado direcionou grandes volumes

de recursos públicos para setores de base como a mineração e a siderurgia. O objetivo era construir um sistema econômico nacional integrado e autossuficiente. Para financiar essa ambição, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE) recebeu novos recursos Provenientes do PIS/PASEP, contribuições compulsórias dos trabalhadores que foram transferidas da Caixa Econômica Federal para o banco.

Essa medida, instituída pela Lei Complementar nº 19, duplicou o capital disponível para o financiamento de megaprojetos industriais e de infraestrutura, entre eles o Projeto Carajás. Na prática, isso significou a socialização do risco: utilizou-se o dinheiro da população trabalhadora para bancar empreendimentos caríssimos e de alto risco, enquanto os lucros futuros seriam apropriados pelo capital privado, especialmente no processo de privatização posterior.

O auge da atuação da CVRD na ditadura foi o Projeto Grande Carajás (PGC), um megaprojeto que integrava mineração, transporte e exportação. Liderado pela estatal, o PGC ia muito além da extração mineral: incluía a construção da Estrada de Ferro Carajás, a ampliação de portos e a criação de um corredor logístico que conectava o Pará ao Maranhão. Apesar de ser apresentado como um símbolo de soberania e desenvolvimento nacional, o projeto reforçou a dependência do Brasil em relação ao capital e à tecnologia estrangeiros. As primeiras exportações de Carajás, em 1985, foram destinadas ao Japão, evidenciando o caráter contraditório de um projeto dito nacionalista, mas sustentado por parcerias externas.

A implantação do PGC também teve um papel político e militar. A região onde o projeto se estabeleceu, que abrange o Pará e o Araguaia, era estratégica e conflituosa, marcada pela presença de grandes jazidas minerais e por episódios como a Guerrilha do Araguaia (1972–1975). Assim, o projeto serviu como instrumento de ocupação territorial e consolidação do poder do Estado na Amazônia, reforçando a doutrina de segurança nacional. A CVRD funcionou como um braço econômico dessa política, garantindo a presença estatal em áreas de fronteira e reprimindo qualquer forma de oposição.

O rápido crescimento da CVRD foi sustentado também por um modelo de repressão social. Entre 1964 e 1985, o país viveu um longo período de arrocho salarial, em que o controle sindical e a contenção dos salários foram utilizados para manter baixos os custos de produção e garantir a competitividade das exportações. Investigações posteriores, como as da Comissão Nacional da Verdade, revelaram que

estatais e empresas privadas colaboraram com o aparato repressivo, inclusive a CVRD, que operava em um regime de vigilância interna e perseguição a trabalhadores. Esse contexto de repressão garantiu estabilidade e altos lucros à empresa, mas à custa da exploração e da violação de direitos humanos.

Além disso, a infraestrutura construída para o sucesso da CVRD teve impactos diretos sobre populações tradicionais. A construção da Estrada de Ferro Carajás implicou graves violações contra o povo indígena Akrâtikatêjê (Gavião), que foi deslocado à força de seu território. O Estado, por meio de mecanismos de propaganda como a Guarda Rural Indígena (GRIN), tentava mascarar a violência sob a aparência de integração. Assim, o lucro obtido pela empresa foi sustentado não apenas por recursos públicos, mas também pelo custo social e ambiental imposto a comunidades locais.

Ao final da década de 1970, o modelo desenvolvimentista começou a entrar em crise. O crescimento baseado em endividamento externo e investimento estatal tornou-se insustentável, e a crise fiscal do Estado reduziu a capacidade de planejar novas expansões. Com a redemocratização se aproximando, a ideia de privatizar a CVRD começou a ganhar força.

Em meados de 1984, já se discutia abertamente a transferência da empresa ao setor privado, justamente quando ela atingia seu auge produtivo graças aos investimentos públicos feitos durante a ditadura. A CVRD, agora moderna, lucrativa e consolidada, era vista como um ativo de alto valor, um exemplo claro de como o Estado havia assumido os custos e riscos, preparando a empresa para ser entregue ao capital privado.

O ciclo da CVRD durante a ditadura militar pode ser entendido como uma transferência de riqueza potencial do público para o privado. O Estado utilizou fundos sociais e empréstimos externos para financiar a construção de uma infraestrutura de classe mundial, ao mesmo tempo em que empregou repressão e autoritarismo para eliminar custos sociais e trabalhistas.

A prosperidade da Vale S.A. no período posterior é resultado direto desse processo: a empresa cresceu sobre a base de capital público, controle político e exploração social. O chamado “Milagre Econômico” brasileiro foi sustentado pelo arrocho salarial, pela dívida pública e pela violência territorial, configurando um dos

maiores exemplos de socialização dos custos e privatização dos lucros na história do Brasil.

5.1.3. A privatização da companhia Vale do Rio Doce: a transição para a Vale

Com o fim da Ditadura Militar e a chegada da redemocratização, a CVRD já era uma empresa moderna, estruturada e extremamente lucrativa — resultado direto dos investimentos públicos e da política desenvolvimentista do regime anterior. Todo o crescimento da empresa foi sustentado por um modelo baseado na repressão social, no arrocho salarial e na exploração de trabalhadores e comunidades tradicionais, o que permitiu manter baixos os custos de produção e garantir a competitividade nas exportações. Esse processo, além de violento, também funcionou como uma preparação para a privatização, pois o Estado assumiu todos os custos e riscos da expansão, deixando o setor privado pronto para colher os lucros.

A privatização da Companhia Vale do Rio Doce, realizada em 1997 durante o governo de Fernando Henrique Cardoso, é considerada um dos episódios mais polêmicos do Programa Nacional de Desestatização. O leilão, conduzido em um contexto de políticas neoliberais, teve como justificativa a redução do tamanho do Estado e o equilíbrio das contas públicas. No entanto, o processo foi cercado por controvérsias, especialmente quanto à avaliação dos ativos e ao preço final de venda.

O controle da CVRD foi arrematado por R\$ 3,3 bilhões pelo Consórcio Brasil, formado por fundos de pensão estatais, como a Previ e a Valia, e pelo grupo Bradesco, que curiosamente havia participado da avaliação financeira da empresa antes do leilão — o que gerou acusações de conflito de interesses. Críticos apontaram que o valor pago era muito inferior ao real valor da companhia, estimado em mais de R\$ 10 bilhões, podendo ultrapassar R\$ 100 bilhões considerando o potencial das reservas minerais controladas pela CVRD.

Além disso, as avaliações desconsideraram reservas estratégicas e subestimaram o potencial do mercado chinês, que nos anos seguintes impulsionaria o preço do minério de ferro. Assim, a venda acabou priorizando o ganho fiscal de curto prazo e a liquidez imediata do governo, em vez de preservar um ativo essencial para o desenvolvimento nacional.

A privatização gerou forte mobilização social e sindical. Em 1997, o Plebiscito Popular Nacional buscou pressionar pela anulação do leilão, considerado por muitos

um “crime contra o patrimônio público”. Mais de cem ações civis foram movidas na Justiça, e embora uma decisão de 2005 tenha chegado a anular o leilão, as instâncias superiores reverteram a sentença, consolidando a legalidade da privatização.

Após a venda, a empresa passou a se chamar Vale S.A. e iniciou uma nova fase de expansão global, agora guiada por uma lógica puramente financeira. Livre das amarras do controle estatal, a Vale se tornou uma das maiores mineradoras do mundo, valorizando mais de 3.000% em pouco mais de uma década e distribuindo centenas de bilhões de dólares em lucros e dividendos a seus acionistas.

Esse contraste entre o preço de venda e o lucro posterior simboliza o custo da privatização para o país: uma empresa construída com recursos públicos, às custas de endividamento e repressão, acabou transformada em uma das maiores fontes de riqueza privada do mundo.

Mesmo após a desestatização, o governo brasileiro manteve uma “*golden share*”, uma ação especial que lhe dá poder de veto em decisões estratégicas da Vale, como fusões ou mudança de sede. Esse instrumento garante certa soberania nacional, mas também mostra o paradoxo da privatização, o Estado renunciou ao controle, mas ainda precisa intervir quando os interesses públicos são afetados.

No fim, a trajetória da CVRD, da ditadura à privatização, revela um ciclo completo: o Estado construiu e sustentou a base, arcando com os custos sociais e financeiros, enquanto o capital privado herdou uma empresa pronta, moderna e altamente lucrativa. A Vale S.A. de hoje é, portanto, um reflexo direto do modelo de desenvolvimento e concentração de poder iniciado durante o regime militar e consolidado sob a lógica neoliberal dos anos 1990.

Após a privatização da Companhia Vale do Rio Doce, a empresa recebeu um aumento expressivo na produtividade e rentabilidade, passando por um processo de expansão acelerada e consolidando-se como uma das maiores mineradoras do mundo. Adentrando ao mercado de competitividade global, a mineradora buscou se desvincular da imagem de empresa estatal, trazendo transformações para que a empresa se tornasse diversificada e ganhasse força contra os concorrentes.

Desta maneira, em 2007 a mineradora adotava o nome de “Vale” como marca comercial, já que na época, entre países, era conhecida desta maneira, visto que a empresa já não buscava mais minérios de forma fixa no Vale do Rio Doce (MG),

apresentando uma necessidade de mudança em seu nome para se adequar de forma compatível ao mercado como uma companhia multinacional.

Foi somente em 2009 através da Assembléia Geral Extraordinária da companhia, o nome “Vale S.A” vinha a ser aprovado de maneira legal, assumindo uma nova identidade. Entretanto, novos desafios começaram a surgir para a empresa, dificuldades relacionadas à governança, à sustentabilidade e ao controle de riscos operacionais, o que acabou por expor fragilidades tanto na gestão interna da corporação quanto na fiscalização estatal.

Esse novo cenário de expansão revelou um contraste marcante: apesar da eficiência empresarial alcançada após a privatização, as políticas de segurança e fiscalização ambiental não evoluíram da mesma forma. A busca por produtividade e competitividade global acabou por expor falhas estruturais na gestão de riscos da Vale e nas instituições reguladoras do Estado brasileiro, que não acompanharam o ritmo de crescimento da companhia.

Foi nesse contexto que ocorreram os dois maiores desastres socioambientais da história da mineração no país — os rompimentos das barragens de Fundão (Mariana, 2015) e Córrego do Feijão (Brumadinho, 2019).

5.1.4. Desastres de Mariana (2015) E Brumadinho (2019)

5.1.4.1. Mariana (Desastre MG, 2015)

Em meio às décadas de crescimento e estabilidade na empresa, em 2015 a Vale estava prestes a se deparar com um dos maiores desastres socioambientais do país, desastre esse que permanece em manchetes de jornais e revistas até hoje, deixando uma marca inapagável na história da empresa e da população afetada. O rompimento da barragem de Fundão, localizada na unidade Germano, Mariana (MG), ocorreu na tarde de 05 de novembro de 2015, nos arredores do distrito de Bento Rodrigues.

A barragem em si, pertencia à mineradora Samarco, fundada em 1977 como uma empresa de capital fechado, propriedade de partes iguais entre a Vale e a BHP Brasil. Especializada na produção de pelotas de minério de ferro, a Samarco utilizava a barragem do Fundão como um espaço para rejeitos e descartes de sua mineração, sendo a segunda maior sob o controle da Samarco, visto que a barragem de Santarém

liderava na frente, servindo para descartes de água e outros sedimentos produzidos pela empresa.

Fundão entrou em atividade em dezembro de 2008, e mesmo sendo uma barragem recente, apresentou diversas falhas logo no início, sendo submetida a diversos projetos para reestruturação da mesma, alguns até mesmo sem supervisão do Poder Público, como relata o Ministério Público Federal (MPF) em sua seção “Grandes Casos”, no texto O desastre – Caso Samarco: “A verdade é que a barragem sofreu, ao longo do tempo, várias paralisações, tendo que passar por diversas intervenções de engenharia. Entre essas obras, foi construído um recuo, não previsto no projeto original e não licenciado pelo Poder Público.”

E foi naquela tarde, que a Samarco percebeu que não seria mais um caso de manutenção da barragem irregular que vinha tentando manter a anos, mas sim um caso que marcaria vidas e que deixaria consequências drásticas sociais e ambientais. Em seu estudo, Luciano Motta Nunes Lopes nos narra parte do acontecimento:

“No dia 05/11/2015, por volta das 16h e 20min, a barragem de Fundão entrou em colapso e rompeu-se. Com a ruptura, cerca de 34 milhões de m³ de rejeitos de minério, o equivalente a quatorze mil piscinas olímpicas, foram diretamente lançados no meio ambiente, atingindo a barragem de Santarém, logo à jusante, causando-lhe sérias avarias e o seu transbordo.

[...]

Pari passu ao rompimento da barragem de Fundão e o consequente “galgamento” da barragem de Santarém, formou-se uma devastadora tsunami de lama residual que aniquilou Bento Rodrigues e causou sérios transtornos a outros sete distritos de Mariana/MG, além de contaminar importantes rios como o Gualaxo do Norte, do Carmo e o Doce.”

O desastre ambiental de Mariana deixou um país inteiro em alerta. Cidades soterradas em lama, rios contaminados pelos despejos largados da barragem, vítimas sem amparo, famílias tiradas de seus lares e sem apoio algum. Um cenário de desespero, dor e sem esperanças que marcou a história do Brasil (MPF):

“Com o rompimento da barragem, foram lançados, na bacia do rio Doce, mais de 40 milhões de metros cúbicos de rejeitos de minério. A força destrutiva da lama não poupou nada nem ninguém em seu caminho. Tudo que pulsava e

respirava, ou tudo que simplesmente estava ali, como obra do homem guardando memórias e afetos de séculos de história, foi impiedosamente devastado.

No mesmo cenário de desolação onde foram encontrados, muitas vezes despedaçados pela força da lama, 19 corpos de vítimas inocentes, entre trabalhadores e moradores, pôde-se ver, arrebatados violentamente, animais, árvores, igrejas, casas e túmulos. Naquele lugar e naquele dia, o passado e o presente foram aniquilados ao mesmo tempo e com a mesma força.”

Após alguns anos em atividade, a barragem se rompeu por problemas de drenagem, os mesmos que vinha tentando combater durante suas paralisações do período de 2009 a 2010. As estruturas das barragens são feitas de terra compactada, logo, problemas como percolação, se não tratados de forma íntegra, podem gerar problemas maiores nos sistemas, gerando deslizos e rompimentos das estruturas de barro (MPF):

“Desde que o sistema de drenagem funcione adequadamente, ao percolar, o líquido será escoado para fora do maciço (a drenagem interna é a "alma" da barragem). Entretanto, se os filtros e os drenos falham, esse líquido, ao percorrer o interior do maciço de terra, pode levar para fora material sólido, dando início a um processo erosivo. Foi exatamente o que houve com o maciço da barragem do Fundão em abril de 2009. Houve forte percolação, que abriu um orifício de um metro de comprimento, e o reservatório, que estava em processo inicial de enchimento, foi esvaziado.

Em julho de 2010, foi constatado novo problema na barragem. Dessa vez, houve passagem do rejeito arenoso para jusante do referido dique. O rejeito adentrou o reservatório através da galeria principal, resultando em nova paralisação.”

Evidentemente, a Samarco fechou seus programas até dezembro de 2020, onde retomou suas atividades de forma parcial. As empresas responsáveis, Vale e BHP, juntamente com a mesma, responderam judicialmente nesse período pelo “acidente” ocorrido. Entretanto, após análises mais detalhadas do caso, não se sabia ao certo se tratava-se de um acidente, ou puro descaso por parte das empresas, que não preveniram o acontecimento mesmo com objeções ocorridas ao longo dos anos. O MPF, sobre isto, diz: *“Não, não foi uma fatalidade. O desastre do rio Doce foi*

anunciado aos seus protagonistas por meio de várias ocorrências anômalas ao longo de anos.”

As mineradoras envolvidas se responsabilizaram pelo desastre e, até os dias de hoje, são propostos acordos para reparar os danos causados, incluindo indenizações, reassentamentos e recuperação ambiental. Como uma das ações iniciais, em parceria ao Governo de Minas Gerais e o Estado de Espírito Santo, as empresas constituíram a Fundação Renova em 30 de junho de 2016.

A Fundação tinha como objetivo estabelecer uma série de ações reparatórias, também conhecida como termo de transação e ajustamento de conduta (TTAC), conforme destaca a Vale S.A. (2025):

“O Termo de Transação e Ajustamento de Conduta (TTAC), firmado em 2016 entre a Samarco, suas acionistas Vale e BHP Billiton, a União Federal, os Estados de Minas Gerais e Espírito Santo e diversas autoridades públicas em âmbitos federal e estadual, entre suas ações, estabeleceu a constituição da Fundação Renova.”

[...]

A Fundação Renova é dedicada exclusivamente ao processo de reparação e segue um sistema de governança robusto, definido em compromisso jurídico com a garantia de participação efetiva dos atingidos nas decisões, dos órgãos fiscalizadores e do poder público nas esferas municipal, estadual e federal em um modelo de reparação de desastres até então inédito no Brasil.

Respeitando os acordos judiciais e a governança participativa determinada, seguimos buscando contribuir para uma reparação célere e integral. A Vale tem consciência de que a velocidade da reparação não atende à expectativa da sociedade e vem apoiando a Renova para agilizar esse processo.”

Todavia, a fundação ficou em vigência somente até outubro de 2024, quando um novo acordo foi sancionado pelo Supremo Tribunal Federal (STF), que mais tarde, em novembro de 2024, viria a ser homologado pelo tribunal. Esse acordo previa a extinção da Fundação Renova, mas não de seus projetos de indenização e suas atividades, que continuaram vigentes sobre a posse da nova iniciativa mantida pelas três empresas, a Reparação da Bacia do Rio Doce, que emitiu uma nota oficial sobre o caso (RBRD, 2024):

“A transferência gradual e planejada das ações da Fundação Renova (em liquidação) para a Samarco foi iniciada, assegurando a continuidade dos trabalhos de reparação de forma definitiva e integral. Durante a transição, os contatos referentes às ações serão realizados por meio da Central de Relacionamento Reparação Bacia do Rio Doce.”

Mesmo com dezenas de municípios sendo afetados com o rompimento da barragem, a Vale e os outros nomes cotados pelo rompimento, foram absolvidos criminalmente. Tal decisão foi tomada, pois segundo o Tribunal da Justiça Federal, não haveria provas o suficiente contra as mineradoras para um julgamento sólido (ZUBA; ANDRADE, 2024).

Apesar de absolvidos dos crimes, os acordos para a indenização das vítimas e para a reparação dos danos causados pelo rompimento da barragem segue normalmente, não sendo afetados os projetos para a recuperação da população de Mariana (MG) (MALLMANN, 2024). Em resposta, a MPF não contente com o julgamento, busca recorrer à justiça para que outro rumo seja tomado, como afirma Daniela Mallmann (CNN BRASIL, 2024):

“Após a publicação da decisão, o Ministério Público Federal (MPF) informou que vai recorrer.

O órgão já havia denunciado, em outubro de 2016, 22 pessoas e quatro empresas. Dentre as pessoas físicas, 21 umas delas foram denunciadas por lesão corporal grave, homicídio qualificado, crime ambiental, inundação, desabamento e laudo ambiental falso.”

Por outro lado, segundo declaração da Vale publicada pela CNN Brasil, a empresa “respeita a decisão da Justiça e continuará colaborando com as ações de reparação” (MALLMANN, 2024). Atualmente, em 2025, a empresa segue suas atividades normalmente, cooperando para os acordos judiciais de indenização e reparos do desastre causado pela mineradora.

5.1.4.2. Desastre de Brumadinho (MG, 2019)

Após toda a controvérsia enfrentada pela empresa durante 4 anos devido ao acidente com uma de suas filiais, a Samarco, a Vale voltaria a causar e enfrentar um

dos maiores dos maiores desastres nacionais: o rompimento da barragem da Mina Córrego do Feijão, em Brumadinho (MG), ocorrido em 25 janeiro de 2019.

Originalmente, a mina havia sido construída e fundada pela Ferteco Mineração em 1976, e depois de um período, a Vale comprou-a e tomou posse em 2001. A mina contava com diversas estruturas de barragens que faziam parte de seu complexo, armazenando os resíduos produzidos durante o processo de mineração de extração de ferro, sendo a barragem I (B1) a que colapsou e causou o acidente.

De acordo com o laudo pericial da Polícia Civil de Minas Gerais, o motivo do rompimento da barragem ocorreu devido a uma liquefação dos rejeitos, isto é, os rejeitos acabaram se tornando uma lama espessa, empurrando as estruturas das barragem, que não suportaram o peso e desabaram.

A liquefação dos rejeitos pode ocorrer devido a uma alta exposição à chuvas, tremores de terra ou problemas de drenagem, que foi o agente que operou neste caso, uma vez que a liquefação da B1 ocorreu devido ao acúmulo de água, causando problemas na drenagem da mesma.

Mais de 12 milhões de m³ de rejeitos foram despejados na bacia do Rio Paraopeba e ao redor por todos os lados. Sobre o incidente, o Governo de Minas gerais (2024), em sua nota sobre o histórico do rompimento da barragem, afirma:

“O desastre provocou a morte de 272 pessoas - incluindo dois bebês, de duas grávidas -, representando um dano irreparável. Em abril de 2024, três joias – como as vítimas do rompimento são chamadas – ainda eram buscadas pelo Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais.

Além das perdas humanas, o desastre também causou impactos e prejuízos ambientais e socioeconômicos. A vegetação, a fauna e outros rios foram atingidos ao longo de centenas de quilômetros, atravessando o território de mais de 20 municípios e causando um dos maiores desastres socioambientais da história do país.”

Desde o rompimento, o estado de Minas vem trabalhando juntamente à Vale para a recuperação das famílias e ambientes afetados. Apesar de ter afetado diretamente a área do Rio Paraopeba, o rompimento afetou o estado como um todo, abalando sua economia e trazendo dificuldades para sua total recuperação.

A Vale não somente sofreu uma perda econômica significativa, mas também moral. A empresa já vinha sofrendo com sua imagem há um tempo, sendo acusada de diversos crimes socioambientais, todos sempre devido a sua negligência quanto ao monitoramento de suas barragens. É importante ressaltar que, enquanto ela lida com o novo desastre da B1, ainda pagava e fechava acordos judiciais referentes ao caso Mariana, desde 2015.

Referente a Brumadinho, o ex-presidente da empresa, Fabio Schvartsman, afirma com segurança que a barragem estava inativa desde 2015 e não recebia rejeitos, além de estar pronta para o “projeto de descomissionamento da mesma” (SCHVARTSMAN, 2019). A própria empresa, em nota, se refere sobre os projetos de manutenção que a B1 vinha passando (VALE, 2019):

“As Declarações de Condição de Estabilidade foram emitidas em 13/06/18 e em 26/09/18, referentes aos processos de Revisão Periódica de Segurança de Barragens e Inspeção Regular de Segurança de Barragens, respectivamente, conforme determina a portaria DNPM 70.389/2017. A barragem possuía Fator de Segurança de acordo com as boas práticas mundiais e acima da referência da Norma Brasileira. Ambas as declarações de estabilidade mencionadas atestam a segurança física e hidráulica da barragem.

[...]

Todas estas inspeções não detectaram nenhuma alteração no estado de conservação da estrutura.”

Na época, a Vale afirmava recorrer a uma resposta o mais rápido possível para melhor entendimento do caso, mas somente meses depois que se achou uma resposta concreta. De acordo com Mariana Albuquerque (2024), cinco anos após o rompimento da barragem de Brumadinho, ainda não houve condenações definitivas para os responsáveis.

Apesar do desacato à humanidade, tanto a Vale S.A quanto a terceiros responsáveis pelo acidente, não foram condenados e suas penas ainda não foram definidas. Atualmente (2025), o caso ainda não teve um fim pelo tribunal da Justiça Federal, estima-se que o fim do processo de julgamento seja em 2027, enquanto isso, as empresas seguem com acordos indenizados.

Após alguns anos de indenizações pela perda causada, em 2021 a Vale assinou o Acordo de Reparação Integral, que unia o Governo de Minas Gerais, Ministérios Públicos Federal e de Minas Gerais e as Defensorias Públicas de Minas Gerais. Este acordo fixou como objetivo o dever da Vale de pagar e fazer integralmente a reparação dos danos socioambientais, prevendo o pagamento de R\$ 37,68 bilhões em 160 projetos na Bacia de Paraopeba e ao longo da capital afetada (ALBUQUERQUE, 2024).

As vítimas querem justiça, não somente agrados em valores de dinheiro, já que segundo estudos a empresa sabia o que estaria se passando com a barragem mas ainda assim preferiu ocultar do público (DANILO CHAMMAS, 2025, apud BDF, 2025)

O procurador-geral de Justiça (2025), Paulo de Tarso Moraes Filho, reforça que “a tragédia de Brumadinho jamais poderá ser esquecida, e o Ministério Público de Minas Gerais seguirá firme e determinado na busca por respostas e pela punição dos responsáveis.”

Com tamanha indignação, o atual governador do estado, Romeu Zema, também comenta sobre a injustiça ocorrida em relação a demora do julgamento, após seis anos de tragédia:

“Infelizmente, ainda não tivemos nenhuma condenação. O Poder Executivo pode aplicar multas e tomar diversas medidas, mas cabe ao Poder Judiciário punir quem tirou 272 vidas. Aqui, estamos falando de um assassinato em massa. Espero que a justiça seja feita, até para trazer um pouco mais de conforto a todos esses familiares que aguardam há seis anos, sem que nada tenha acontecido.”

(ZEMA, 2025)

Em 25 de janeiro de 2025, após seis anos de tragédia, é inaugurado o Memorial Brumadinho, para deixar viva a memória das 272 vítimas, lembrando o impacto humano e ambiental causado pelo rompimento, surgindo como símbolo da luta das famílias das vítimas e marco na reconstrução da história de Minas Gerais.

O memorial foi construído no exato local do rompimento da barragem e foi fruto de movimentos e idealizações dos próprios familiares das vítimas, mais especificamente a Associação dos Familiares de Vítimas e Atingidos pelo Rompimento (Avabrum), junto ao Ministério Público de Minas Gerais.

5.1.4.3. Repetição estrutural dos desastres de Mariana e Brumadinho

A semelhança entre os dois grandes casos causados pela Vale é notória. A empresa sempre teve um histórico com desastres ambientais, e ainda assim lucra milhões todos os anos, mesmo com prejuízos e perdas. Nos dois casos analisados, não podemos deixar passar as semelhanças encontradas entre as duas barragens, Fundão e B1, que se romperam por problemas de drenagem, ainda que em níveis diferentes.

Ambas as barragens, foram construídas através de um método chamado alteamento de montante, muito conhecido e utilizado pelas empresas brasileiras, em especial, a Vale. Esse método consiste em elevar a barragem conforme seu limite seja atingido, utilizando o próprio rejeito como fundação da barreira de contenção. Este meio é um dos mais simples e baratos, porém um dos mais arriscados e sem segurança, garantindo um histórico de acidentes em larga escala.

Dito isto, em resposta aos dois desastres de Minas Gerais, em 2019 foi sancionada a "Lei Mar de Lama Nunca Mais" (Lei Estadual nº 23.291/2019), Política Estadual de Segurança de Barragens de Minas Gerais, onde proíbe a criação de barragens por este meio de construção em todo o país. As empresas que já possuíam barragens neste formato, a Vale como exemplo, que tinha mais de 30 no mesmo modelo, teriam o prazo de três anos para a eliminação e tratamento dessas estruturas, caso não cumprissem o prazo, seriam penalizadas com valores indenizatórios para novos cronogramas (AGÊNCIA DO BRASIL, 2024).

A lei já existente para a prevenção de deslizamentos com alertas de sirenes para os moradores (PNSB), instituída pela Lei nº 12.334/2010, foi alterada pela Lei nº 14.066/2020, onde reforça ainda mais a importância de alertas para evitar esses desastres. Após o desastre de Mariana, o Ministério Público exigiu o instalação de sirenes na empresa Vale e, apesar disto, no desastre de Brumadinho as sirenes instaladas não foram acionadas, segundo moradores do local.

Em nota, a Vale afirma que o motivo para a falha do alerta foi a forma rápida como a barragem deslizou, algumas sendo até mesmo engolidas pela lama. A mineradora se comprometeu em eliminar todas as suas barragens construídas a partir deste tipo de portfólio até 2035, e hoje em dia (2025) já eliminou cerca de 60% de

suas barragens em alteamento a montante, chegando a eliminar 18 estruturas assim (VALE, 2025).

Com o desastre de Brumadinho pouco tempo depois do ocorrido em Mariana, foi possível notar a negligência da empresa quanto à segurança de suas barragens, já que mesmo após o primeiro desastre, agora com novos sistemas e tecnologias instaladas, não foi possível uma estimativa de prevenção (UFMS, 2024).

5.1.5. Relevância atual e compromisso com a Agenda 2030

Em maio de 2019, após o desastre de Brumadinho, a mineradora Vale deixou o Pacto Global da ONU, ação que convoca e reúne as empresas do país a se unirem para avançar rumo ao alcance das ODS, cumprindo as metas estabelecidas para a Agenda 2030. A mineradora teria deixado pela pressão não somente civil, mas também das próprias empresas parceiras dentro da organização, que pediram a exclusão da empresa.

Como justificativa, a Vale teria cometido pela segunda vez um grande crime contra a humanidade, não cumprindo os princípios do pacto, principalmente os que dizem quanto aos direitos humanos e meio ambiente, não realizando as devidas medidas após o desastre, que se repetiu graças a sua negligência.

Em respeito às vítimas e à instituição, a Vale solicitou sua retirada do Pacto Global da ONU, ao qual fazia parte desde 2008, focando no fortalecimento da empresa em relação aos seus princípios e compromissos com a sociedade, segundo a mesma. Mesmo tendo deixado a iniciativa, a Vale reafirma seu compromisso com os princípios dela, em nota, ainda afirma (2020):

“O Pacto Global e seus princípios são extremamente relevantes para a Vale. Fazer parte dessa rede, nos ajuda a melhor enfrentar os desafios de sustentabilidade e direitos humanos. Temos trabalhado diligentemente para implementar os 10 Princípios, mecanismos fundamentais de orientação e conformidade.”

Mesmo com o cenário desfavorável para a empresa, a Vale segue com suas atividades, agora alinhadas a projetos de restauração e cronogramas mais flexíveis para o crescimento saudável e seguro da empresa para todos. Visando um futuro melhor e como forma de retomada à responsabilidade, a empresa adotou medidas e

novas metas para os próximos anos, com o objetivo de garantir condições de vida melhores ao país, alinhando seus objetivos junto aos desafios globais como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), da Agenda 2030, pertencente a Nações Unidas (ONU), ajudando o país como um todo a atingir as metas propostas.

5.2. O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE/BNDES)

5.2.1. O colapso do sistema de crédito e o impossível financiamento da indústria

O BNDE foi criado em 1952, durante o governo de Getúlio Vargas (1951-1954), como uma ação estratégica para o desenvolvimento nacional. Antes da fundação, o sistema de crédito brasileiro tinha um grande problema: não existiam mecanismos adequados para financiar projetos industriais de longo prazo. Os empréstimos disponíveis eram curtos, de um ou dois anos, e com juros altos, voltados principalmente ao comércio e à agricultura.

A indústria de base, que demorava décadas para gerar retorno, não conseguia apoio financeiro (FURTADO, 2010). Enquanto países desenvolvidos avançavam na industrialização e empresas como a *Standard Oil* dominavam grandes mercados, o Brasil corria o risco de continuar apenas como exportador de matérias-primas (BRESSER-PEREIRA, 2003).

Essa situação piorou após a crise do café em 1930 e o colapso econômico subsequente, fortalecendo a necessidade de adotar a política de Substituição de Importações (SI). A SI não era só uma ideologia, mas uma estratégia necessária para o país. Com a Segunda Guerra Mundial (1939-1945) prejudicando o comércio internacional e as potências europeias focadas no conflito (FURTADO, 2010), o Brasil precisou começar a produzir internamente aquilo que antes importava.

Mesmo com crescimento da renda interna, o país ainda enfrentava escassez de reservas internacionais e dificuldades para importar máquinas e equipamentos, o que levou o Estado a intervir diretamente na economia. Nesse contexto, o BNDE foi criado como ferramenta essencial para financiar essa transição, baseado na ideia de que o Estado deveria ser o motor do desenvolvimento econômico, garantindo investimentos necessários para um crescimento de longo prazo.

5.2.2. O planejamento de longo prazo e o foco inicial

O BNDE não tinha o objetivo de distribuir recursos de qualquer forma, mas de concentrá-los nas áreas que bloqueavam o crescimento do país. O Plano de Reaparelhamento Econômico definiu as prioridades do Banco: energia e transporte. Lucas Lopes (1956-1958) presidente do BNDE, foi um dos principais responsáveis por essa visão, implementando um modelo de investimento de longo prazo, diferente da lógica imediatista do mercado.

Essa estratégia ficou clara nos números da primeira década (1952-1960), quando financiamentos para infraestrutura (energia e transporte) representaram cerca de 62% dos desembolsos do BNDE (FGV IBRA, 2022, p. 7). A criação de um banco especializado, com estrutura técnica e planejamento estratégico, mostrou que um país periférico não podia se industrializar sem planejamento de longo prazo e sem uso de recursos públicos para assumir riscos que o setor privado evitava.

Segundo Monteiro Filha (2002):

“O BNDE não tinha o objetivo de gerar empregos nem de reduzir a desigualdade. Mesmo que isso fosse consequência, o BNDE seguia firme com seu objetivo de industrializar o Brasil, tirar o país do atraso agrícola, dar soberania econômica e independência produtiva ao Brasil” (MONTEIRO FILHA, 2002, p. 418).

5.2.3. Fontes de financiamento e a política de juros subsidiados

O BNDE se sustentava com recursos internos obrigatórios (tributos) e empréstimos internacionais. O financiamento externo, principalmente com o Banco Mundial (BIRD) e o Eximbank dos EUA, foi essencial para garantir capital em moeda forte (FURTADO, 2010).

Internamente, o Banco mantinha estabilidade mesmo oferecendo crédito barato e de longo prazo, graças ao modelo de taxas subsidiadas. Até a década de 1990, os juros do BNDES eram definidos pelo governo e ficavam abaixo das taxas do mercado privado, caracterizando crédito subsidiado. Esse modelo foi fundamental para viabilizar projetos de alto risco e retorno longo, que o setor privado não financiaria.

Além do foco inicial na grande indústria e infraestrutura, o Banco também destinava recursos a cooperativas e pequenos negócios locais, expandindo o desenvolvimento econômico. Essa preocupação social ficou mais evidente em 1971,

quando o Banco passou a se chamar Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), reforçando sua missão de apoiar o desenvolvimento do país de baixo até o topo da pirâmide econômica.

5.2.4. O BNDES como motor da indústria nacional e os macroproyetos estruturais (1964–1980)

A partir de 1964, com a reorientação econômica após o golpe militar, o BNDES consolidou seu papel como financiador da indústria de base, liderando grandes projetos que mudaram a matriz produtiva do Brasil. O período conhecido como “Milagre Econômico” (c. 1968–1973) foi o auge da expansão do Banco, quando o foco passou da infraestrutura para a indústria pesada (siderurgia, petroquímica e máquinas), recebendo 66% dos desembolsos entre 1960 e 1980 (FGV IBRA, 2022).

5.2.4.1. Inovação na gestão de capital: a criação da BNDESPAR

Para ampliar suas atividades além de ser um simples credor, o BNDES criou em 1971 a BNDESPAR, uma subsidiária voltada para capital de risco (*equity*). Isso permitiu que o Banco não só financiasse empresas, mas também participasse do capital acionário e influenciasse estrategicamente as decisões empresariais.

Projetos como a Embraer, criada em 1969, se tornaram símbolo de sucesso com o apoio financeiro e estratégico do BNDES. A empresa recebeu recursos desde a década de 1970 para desenvolver aeronaves como o Bandeirante, possibilitando seu crescimento e iniciando sua vocação exportadora (BNDES, 2025). A intervenção direta do Estado foi essencial em setores em que o risco e o longo prazo de retorno impediriam a participação privada.

5.2.4.2. Financiamento de obras gigantescas e o papel do risco

O BNDE destacou-se pelo financiamento de grandes obras que o setor privado não teria capacidade de bancar devido ao alto risco e custos elevados. Entre elas:

1. **Usina de Itaipu (1973–1984):** considerada a maior hidrelétrica do mundo por muitos anos, construída em parceria com o Paraguai. O BNDE foi o principal financiador do lado brasileiro, sendo essencial para a industrialização do Sul do país. A dívida de construção só foi quitada em 2023, mostrando o longo ciclo de vida e o alto custo de projetos desse porte (CANAL SOLAR, 2023).

2. **Refinaria Abreu e Lima (RNEST):** o BNDES financiou a Petrobras para construção da refinaria em Pernambuco, visando autossuficiência energética. Entre 2009 e 2012, os desembolsos superaram R\$ 5,6 bilhões (BNDES, 2024). Apesar de críticas à gestão do projeto, a importância estratégica da refinaria para a soberania energética do Brasil foi clara.
3. **Linha 4 do Metrô do Rio de Janeiro:** na década de 2000, o Banco teve papel importante na mobilidade urbana, aprovando financiamento de R\$ 4,3 bilhões para execução da infraestrutura da linha, com desembolsos que chegaram a R\$ 4,1 bilhões (BRASIL ENGENHARIA, 2016). Esse é um exemplo de como o BNDES usa recursos públicos para gerar benefícios sociais em áreas que o setor privado evita devido ao alto risco e baixa rentabilidade direta.

5.2.5. O teste de crise e o superendividamento estatal (1973–1980)

Apesar dos sucessos na indústria e infraestrutura, a política de expansão do portfólio do BNDES gerou uma crise estrutural de financiamento. Os choques do petróleo em 1973 e 1979 obrigaram o Brasil a recorrer fortemente ao crédito externo para manter o II Plano Nacional de Desenvolvimento (PND) e o modelo de crescimento adotado.

Isso resultou em superendividamento do Estado e alta exposição ao risco cambial e de juros. Entre 1974 e 1980, a dívida externa brasileira aumentou consideravelmente, passando de cerca de 50% para 70% do total da dívida externa (TESOURO NACIONAL, 2009).

O BNDES, como principal agente de financiamento, teve papel central nesse processo. O risco cambial e a escalada de juros no final da década pressionaram o Banco a lidar com inadimplência crescente e à necessidade de reestruturar dívidas de grandes empresas, consolidando sua maturidade institucional em um cenário de crise (GUTH, 2006).

5.2.6. A crise estrutural e a transição do fomento (1981–1990)

A década de 1980, chamada de “Década Perdida” na América Latina, marcou o colapso do modelo de desenvolvimento baseado no endividamento estatal. As dificuldades do modelo econômico anterior ficaram claras após o aumento das taxas de juros internacionais e a Crise da Dívida Externa de 1982, que paralisou os fluxos

de crédito e levou o Brasil a longa estagnação econômica (BRESSER-PEREIRA, 2012).

Com escassez de crédito e instabilidade monetária, o BNDES foi profundamente afetado. Entre os principais problemas enfrentados estavam:

1. **Deterioração das fontes de financiamento:** o Banco perdeu grande parte dos recursos externos e viu seus fundos internos corroídos pela hiperinflação (GIAMBIAGI; MOREIRA, 1999).
2. **Inadimplência e risco de crédito:** grandes empresas e estatais com dívidas em moeda estrangeira (MENDONÇA, 2017) enfrentaram grave crise de liquidez, aumentando a inadimplência e prejudicando a carteira de crédito do Banco.

5.2.6.1. O BNDES como acionista involuntário e gestor de ativos problemáticos

Para evitar o colapso de grandes empresas, o BNDES precisou atuar como salvador de última instância. Isso transformou o Banco em acionista involuntário de várias empresas, por meio da capitalização da dívida.

1. **Mecanismo de capitalização da dívida:** empresas que não conseguiram pagar empréstimos de longo prazo tiveram suas dívidas convertidas em participação acionária do BNDES, ajudando a salvar muitas empresas em dificuldades financeiras.
2. **Consolidação na BNDESPAR (1982):** a BNDES Participações S.A. (BNDESPAR), criada em 1982, reuniu esse portfólio de ativos problemáticos. Segundo Pinheiro e Giambiagi (2000), muitas dessas participações ocorreram porque o Banco “se tornou acionista voluntariamente ou devido ao não-pagamento dos empréstimos concedidos”.

Esse grande “portfólio de crise” serviu como base para o processo de privatização na década seguinte, com o Programa Nacional de Desestatização (PND), que tinha o objetivo de vender empresas estatais.

5.2.7. O BNDES na década de 1990

Com a crise da “Década Perdida”, abriu-se espaço para uma visão mais liberalista na economia brasileira, pois até aquele momento o foco estava em desenvolver industrialmente o país e fortalecer o Estado, como forma de reduzir o

atraso em relação aos países mais desenvolvidos. A reestruturação econômica radical que o país enfrentou na década seguinte impactou todas as empresas públicas criadas anteriormente, incluindo o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. Como o próprio banco já afirmava, "a evolução dinâmica da política de financiamento do BNDE[S] reflete as necessidades do País e o próprio amadurecimento da economia." (BNDE, 1978, p.13).

No início dos anos 90, aconteceu um grande marco na história política do país, foi eleito o primeiro presidente por voto direto em quase 30 anos. Então, com a posse do presidente Fernando Collor Mello (1990-1992), estava se iniciando um novo modelo econômico, não apenas em nosso país, mas em diversos outros da América Latina.

Essas mudanças foram influenciadas pelas recomendações do Consenso de Washington (1989), um documento que apresentava diversas medidas neoliberais e era apoiado pelo Fundo Mundial Internacional e o Banco Mundial. Nesse documento estava reunindo diversas teses do economista John Williamson, podendo se destacar ideias de abertura comercial, privatizações e redução da presença do estado na economia.

Contudo, o governo de Collor não durou muito, pois algumas de suas outras medidas tomadas na época foram extremamente prejudiciais para o povo brasileiro, trazendo efeitos negativos e ocasionando no seu impeachment. Após isso, o vice-presidente, Itamar Franco, assumiu o governo e manteve algumas das reformas anteriores, tendo alcançado alguns avanços com a ajuda de sua equipe política.

Ademais, antes de se tornar presidente, Fernando Henrique Cardoso, que era também o Ministro da Fazenda, apresentou o "Plano Real", que tinha como objetivo conseguir melhorar a economia brasileira criando uma nova moeda, o Real. Em seguida, com o sucesso desse plano, Cardoso se candidatou a presidência e foi eleito presidente pelo povo brasileiro, mantendo seu mandato por dois anos consecutivos.

Com isso, o país estava entrando em uma nova fase nesse momento, onde estaria se voltando para a modernização e seguindo exemplos econômicos europeus e norte-americanos. Podemos dizer que as mudanças anteriores que foram realizadas durante o governo de Getúlio Vargas tinham alcançado com sucesso o objetivo de industrializar o país e nos livrar da dependência internacional.

5.2.7.1. A natureza dual do banco como agente do estado

Durante seu mandato, o presidente Fernando Collor apresentou o “Plano Brasil Novo”, posteriormente conhecido como “Plano Collor I”, que incluía entre suas medidas a Medida Provisória nº 155/90, responsável por implementar o Programa Nacional de Desestatização (PND). “Seu objetivo era reordenar a posição estratégica do Estado, através da transferência de atividades exercidas pelo setor público ao setor privado”. Além disso, essa medida foi convertida na Lei nº 8.031/90. (CEZARINI, 2020)

Um outro ponto seria a criação do Fundo Nacional de Desestatização (FND), que passou a ser o titular das ações de todas as empresas incluídas no programa, tendo designado como gestor o BNDES, pois o mesmo já tinha algumas experiências anteriores com esse tipo de processo.

Com isso, apontando os números que o PND gerou, das 68 empresas incluídas nesse programa, apenas 18 tiveram o processo de desestatização completo durante aquele atual governo. Entretanto, se avançarmos um pouco no tempo, durante o governo de seu vice, foram adicionadas mais 15 empresas para essa conta, totalizando 33. (CEZARINI, 2020)

Agora, entre os anos de governo de Cardoso, o PND foi priorizado e ganhou mais intensidade, tendo como sua substituição a Lei 9.491/97. Além disso, o BNDES foi instituído como gestor legal do FND, pois essa competência não estava formalizada na lei anterior. Então, quando apresentamos números, foram privatizadas mais de 100 empresas nessa época. (CEZARINI, 2020)

Diante disso, foi apresentado ao povo a sua natureza dual como banco e agente do estado brasileiro. Podemos destacar que o BNDES teve um papel fundamental não só no plano de desestatização, mas também na recuperação da economia brasileira.

5.2.7.2. A reestruturação do BNDES em um novo Brasil

A reestruturação do BNDES foi impulsionada pela necessidade de alinhar o Banco ao novo modelo de desenvolvimento brasileiro, que priorizava a produtividade, a eficiência e a atração de capital privado, em oposição à estratégia anterior que era liderada pelo Estado. O principal desafio do Banco foi mudar de um órgão de fomento ao desenvolvimento voltado para as estatais e grandes projetos de infraestrutura

controlados pelo governo para trabalhar em uma economia aberta e focada na privatização.

Assim, o BNDES se reestruturou para atuar como um banco de desenvolvimento em um contexto neoliberal. As suas mudanças foram essenciais para manter o bom funcionamento e continuar trazendo resultados para o país. Apesar disso, também podemos apontar críticas ao fato dessa mudança o aproximar de bancos privados. De acordo com Felipe Guth:

“Ao longo da década de 1990 observou-se, portanto, uma profunda mudança do Banco refletindo um desvio de suas atribuições históricas. Por exemplo, o Banco passa a utilizar de métodos de seleção dos projetos baseados na relação risco/retorno, aos moldes dos sistemas utilizados em bancos privados. Em relação ao destino dos desembolsos, chamou a atenção o financiamento do processo de privatização, que, pelo menos diretamente, não significa investimento, apenas reestruturação patrimonial”. (GUTH, 2006, p. 153)

Ademais, foi instituída em 1994, a Taxa de Juros ao Longo Prazo (TLJP), que tinha como objetivo estimular o investimento de longo prazo no país, ao oferecer uma taxa de juros mais estável e, muitas vezes, mais baixa do que as taxas de mercado (como a Selic). A sua metodologia de cálculo combinava a meta de inflação de longo prazo e um prêmio de risco, o que lhe dava um caráter de política pública com forte intervenção governamental.

A consolidação da BNDESPAR (criada pela fusão de subsidiárias em 1982) foi essencial nessa época, pois utilizava ferramentas financeiras avançadas “produtos estruturados” e facilitava a entrada de investidores, inclusive estrangeiros, no capital das empresas brasileiras. Um outro ponto foi a expansão do foco do Banco para as Pequenas e Médias Empresas (PMEs), com a implementação do Programa de Capitalização de Empresas de Base Tecnológica (Contec) e o Finne, que visavam estimular o capital de risco e o desenvolvimento tecnológico.

5.2.7.3. O “S” de social começa a ganhar protagonismo

Apesar dessa época ter sido dominada pelos projetos de privatizações, a área Social do BNDES, formalmente incorporada ao nome do Banco em 1982, começou a

ganhar um maior protagonismo, refletindo as preocupações sociais do mesmo. Um marco importante foi a criação do Fundo Social em 1997, que tinha o objetivo de oferecer apoio não reembolsável a projetos de caráter social.

Também podemos destacar sua atuação em setores de agropecuária com o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf). Esse programa foi fundamental para a ampliação dos clientes do BNDES, inserindo produtores que antes estavam excluídos das linhas de crédito tradicionais no Sistema BNDES.

Portanto, essa área de atuação representou uma forma de o Banco direcionar recursos para áreas que o mercado, muitas vezes, não atenderia, como projetos de infraestrutura social, saneamento, educação e saúde.

5.2.8. O BNDES na década de 2000

5.2.8.1. A ascensão mundial do banco e os campeões brasileiros

A década de 2000, principalmente durante o governo Lula, ficou marcada pela ascensão mundial e na expansão do BNDES. Com a ampliação da sua participação no crédito e impulsionado por uma política econômica que buscava fortalecer a indústria nacional e projetar o Brasil no cenário global, foi criado pelo governo a estratégia dos "Campeões Brasileiros", sendo caracterizada pelo apoio financeiro a grandes grupos econômicos nacionais com potencial de se tornarem *players* internacionais, através de uma operação que envolvia tanto financiamento enorme quanto a aquisição de participações societárias via BNDESPAR.

Assim, foi permitido que o BNDES moldasse a estrutura de grandes setores da economia, como frigoríficos, celulose e energia. Tendo em vista que o objetivo desse projeto era criar empresas de porte global, capazes de competir no exterior e gerar um efeito lucrativo para a cadeia produtiva nacional. O volume dos recursos movidos nessa época para o projeto, muitas vezes com taxas de juros subsidiadas, fez do BNDES um agente de política industrial e de desenvolvimento que ultrapassou a mera função de financiador e atuou na construção da elite empresarial brasileira.

5.2.8.2. A queda eminente do banco e a falta de transparência com o povo brasileiro

Em contrapartida, apesar da ascensão e da quantidade de recursos aumentados na economia, o início de 2010 foi marcado por uma crítica grande crítica em relação à atuação do BNDES, trouxe para o povo uma percepção de "queda eminente", principalmente pela falta de transparência com o povo brasileiro. A política anterior dos "Campeões Nacionais" e os empréstimos gigantescos, que eram muitas vezes sigilosos (ou com uma publicidade limitada), o apoio apenas a grandes corporações e a projetos no exterior geraram um enorme questionamento público e investigações por órgãos de controle.

A falta transparência não apenas piorou a imagem pública do Banco, mas também levantou um questionamento da população sobre a eficiência e a justiça distributiva da sua política de crédito. Os financiamentos, principalmente para o apoio a pequenas e médias empresas (PMEs) ou a projetos de infraestrutura social, foram frequentemente criticados. Então, nesse momento o BNDES se consolidava como um dos maiores bancos de desenvolvimento do mundo, mas tinha diversos problemas com legitimidade social e confiança institucional.

5.2.8.3. TEMPOS DE REAVALIAÇÕES E MUDANÇAS NA ADMINISTRAÇÃO

Em resposta às críticas sobre a governança e o papel do Banco, sem contar as mudanças no cenário político e econômico do país, o BNDES passou por um período de reavaliações e mudanças na administração. O foco passou a ser a recuperação da credibilidade institucional e a reorientação da política de crédito, buscando maior alinhamento com as necessidades de ajuste fiscal.

Quando falamos sobre o econômico, encontramos a busca por maior transparência e alinhamento com as taxas de mercado, a antiga TJLP foi substituída pela Taxa de Longo Prazo (TLP) em 2018. Essa TLP possui uma metodologia de cálculo mais próxima à do mercado, baseada no Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) e na taxa de juros real das Notas do Tesouro Nacional (NTN-B).

Agora, as mudanças administrativas envolveram o aprofundamento das práticas de *compliance*, a revisão de procedimentos de avaliação de risco e a busca por maior publicidade de suas operações. A reavaliação do papel da BNDESPAR no

capital de grandes empresas também foi muito importante, com a instituição passando a promover a venda de participações para reduzir o risco e aumentar a liquidez do Banco.

5.2.8.4. A RETRATAÇÃO COM O POVO BRASILEIRO E A SUA COLABORAÇÃO DURANTE NA PANDEMIA

Durante a pandemia, o Banco lançou programas emergenciais, como o Programa BNDES de Apoio Emergencial ao Combate da Pandemia do Coronavírus, que oferecia empréstimos para o aumento da oferta de leitos, equipamentos e insumos críticos para a saúde, com condições e prazos flexibilizados. Além disso, o Banco organizou e contribuiu para campanhas de *matchfunding*, como a "Salvando Vidas", que arrecadou milhões de reais em doações de pessoas físicas e empresas, sendo o próprio BNDES um dos doadores através do seu Fundo Social. Esses recursos coletados foram direcionados para a compra de materiais de proteção e equipamentos para hospitais e santas casas que atendiam o Sistema Único de Saúde (SUS).

Essa “retratação”, demonstrou a capacidade do BNDES de ser um instrumento ágil de política anticíclica e social em momentos de crise. Ao priorizar o apoio emergencial à saúde e à manutenção de empregos e renda (com linhas específicas de crédito), o Banco reorientou momentaneamente seus recursos para o bem-estar social, marcando um grande esforço para reaproximar-se da sociedade e reforçar a importância do "S" no seu nome, servindo de combate a críticas sobre a falta de transparência ou sobre o foco exclusivo nas grandes corporações.

5.2.9. O BNDES atualmente (2025)

5.2.9.1. Sua relevância atual para o país

Em 2025, o BNDES reafirma sua relevância central para o desenvolvimento nacional, consolidando-se novamente como um dos bancos mais lucrativos do país e um agente estratégico do crescimento econômico. A sua atuação ainda é essencial para o financiamento de longo prazo e para o apoio de projetos estruturais, especialmente nos setores-chave da economia. Sendo assim, tem sido demonstrado

um crescimento em aprovações de crédito e um foco a mais em segmentos importantes, como a Indústria.

Concluindo, sua relevância está ligada à sua capacidade de ser a âncora do financiamento produtivo onde o mercado de capitais ainda apresenta falhas e limitações, principal para projetos de longo prazo e alto risco. Ademais, o Banco tem priorizado as Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPMEs), reforçando seu papel no fortalecimento da base produtiva nacional e na geração de empregos.

5.2.9.2. Projetos de sustentabilidade e Agenda 2025

A agenda de 2025 do BNDES tem como seu principal objetivo focar os direcionamentos de crédito do banco para projetos de sustentabilidade e pela busca de um desenvolvimento mais verde e inclusivo. O Banco está se posicionando como um líder no financiamento da transição energética e na proteção ambiental, com iniciativas que se alinham à Agenda 2030 e a metas de descarbonização global da Organização das Nações Unidas (ONU). Com isso, está atuando na gestão do Fundo Amazônia e tem promovido novas captações para o Fundo Clima, demonstrando um compromisso com a proteção de biomas e a mitigação das mudanças climáticas.

Apontando projetos, podemos ver que BNDES tem financiado a implantação de usinas solares fotovoltaicas (como um financiamento de R\$ 700 milhões para novas usinas da (re)energisa) e de grandes complexos eólicos, como o projeto na Bahia de R\$ 3,16 bilhões, que entrou em operação em outubro, gerando energia para milhões de lares. Além disso, há o financiamento para a produção de biometano a partir de resíduos sólidos urbanos, utilizando recursos do Fundo Clima, o que demonstra a inovação em soluções financeiras para a economia circular.

A importância da agenda verde é tanta que, em 2025, o BNDES lançou o maior edital público para fundos de sua história, com até R\$ 5 bilhões de recursos para investir em fundos que apliquem o dinheiro em projetos ligados à proteção do meio ambiente e ao desenvolvimento sustentável. Esse movimento indica uma estratégia de longo prazo e a intenção de alavancar o capital privado, inclusive estrangeiro, para a causa da sustentabilidade. Portanto, o BNDES de 2025 atua como um agente catalisador da economia verde, integrando a pauta ambiental à sua estratégia de fomento e reafirmando o seu papel na condução do país em direção a um modelo de desenvolvimento mais resiliente e ecologicamente responsável.

5.2.10. O futuro do BNDES e a agenda de desenvolvimento sustentável pós-2025

5.2.10.1. Reorientação estratégica e visão de longo prazo

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) definiu uma nova estratégia que coloca o desenvolvimento sustentável como seu principal foco, refletindo uma mudança notável na forma como a instituição atua no país. A Estratégia de Longo Prazo 2025-2029 estabelece o objetivo de "melhorar a vida de gerações, promovendo o desenvolvimento econômico, social e ambiental" (BNDES, 2025), indicando que todos os financiamentos e apoios técnicos do Banco devem gerar impactos positivos nessas três dimensões.

Essa mudança está muito ligada à Visão de 2035, que projeta o Brasil como país desenvolvido, utilizando o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) como principal referência para medir o progresso (BNDES, 2018). Dessa forma, o planejamento do BNDES não se limitará ao curto prazo, mas buscará transformar a estrutura do país, contribuindo para um desenvolvimento sustentável e duradouro. Essa abordagem demonstra que o Banco não atua de forma isolada, mas como parte de uma estratégia de Estado, alinhando seus recursos às metas nacionais e internacionais.

5.2.10.2. O BNDES como agente da Agenda 2030

O papel do BNDES vai além de simplesmente oferecer crédito ou apoio técnico, ele vai atuar como um ator importante capaz de mobilizar recursos e induzir mudanças no setor produtivo. Ao financiar projetos que o setor privado normalmente evita devido a riscos elevados ou prazos longos de retorno, o Banco garante que iniciativas com impacto socioambiental significativo possam ser realizadas.

Estudos já mostram que o BNDES já contribui para Objetivos de Desenvolvimento Sustentável como energia limpa e acessível (ODS 7), inovação e infraestrutura (ODS 9) e crescimento econômico com trabalho decente (ODS 8) (Chan & Freitas, 2021). Além disso, sua atuação ativa reduz a incerteza para investidores e empresas, funcionando como um braço financeiro das políticas públicas e coordenando recursos para garantir que o desenvolvimento seja equilibrado, sustentável e inclusivo (IPEA, 2022).

E essa capacidade de direcionar a capital de forma estratégica, reforça a importância do Banco para a implementação da Agenda 2030 e para a construção de uma economia de baixo carbono e socialmente responsável, que cria oportunidades de longo prazo essenciais para o alcance da visão de 2035.

5.2.10.3. AS QUATRO DIRETRIZES DA ESTRATÉGIA 2025-2029

Para o período de 2025 a 2029, o BNDES estruturou suas ações em quatro Temas Estratégicos Norteadores, que definem o direcionamento de seus recursos e investimentos (BNDES, 2024). Entre eles, destaca-se a ênfase no eixo socioambiental e climático, que estabelece a sustentabilidade como prioridade central. O Banco financiará projetos que promovam a redução do carbono na produção de energia que incentivem tecnologias de baixo carbono e aumentem a capacidade do país de enfrentar desastres climáticos.

No entanto, há uma forte atenção ao desenvolvimento social, incluindo medidas para reduzir as desigualdades, estimular a inclusão produtiva, apoiar o empreendedorismo e gerar empregos de qualidade. Essa abordagem garante que a transição ecológica seja justa e inclusiva, integrando benefícios ambientais e sociais em todos os projetos financiados.

Outro eixo essencial é o apoio à competitividade e inovação, que busca modernizar e diversificar a base produtiva brasileira para aumentar sua competitividade no cenário global. O BNDES apoia setores estratégicos como bioeconomia, economia criativa e indústrias de ponta, além de incentivar investimentos em pesquisa, desenvolvimento e transformação digital (BNDES 2017).

Essas iniciativas são fundamentais para aumentar a produtividade das empresas e garantir crescimento econômico firme e sustentável. Ao alinhar suas ações aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e à visão de longo prazo do país, o Banco se torna o principal responsável por financiar o desenvolvimento de uma economia socialmente responsável e ambientalmente consciente, contribuindo de maneira estratégica para reduzir riscos climáticos e criar excelentes oportunidades de crescimento.

5.3. Petrobras

5.3.1. Introdução e enquadramento analítico

A Petróleo Brasileiro S.A. (Petrobras) transcende a definição usual de uma sociedade de economia mista, tendo um crucial papel na história brasileira como um fator central do desenvolvimento nacional e atuando como um centro de disputas ideológicas profundas. A trajetória da companhia, desde sua fundação em 1953 até o século XXI, evidencia um conflito inerente à sua natureza de sociedade de economia mista: a lógica pública da política energética e a lógica privada da corporação competitiva. MORAIS (2013, p. 273) afirma que: "Como encarregada do monopólio integral no setor, em nome da União, a PETROBRAS assumiu a tarefa isolada de descobrir petróleo para resolver o problema da antiga dependência de importações."

A empresa, portanto, é controlada pelo governo brasileiro com a finalidade de servir ao interesse público, mas em contraponto, contém acionistas privados e precisa ser lucrativa e competitiva no mercado global. Essa dualidade a posicionou constantemente no centro de regimes políticos e econômicos divergentes do nacional-desenvolvimentismo ao estatismo militar e, logo após, ao ajuste neoliberal, compreendendo-se o porquê de a Petrobras ser reconhecida não apenas como a maior empresa estatal brasileira, mas também como a "mais polêmica e envolta em mitos de toda ordem" (MACEDO E SILVA, 1985, p. 1).

A mesma passou por constante fases críticas que moldaram a companhia nesse período: a instauração do monopólio (2.1), o crescimento estatista e a crise de financiamento (2.2), e a transformação imposta pela agenda neoliberal (2.3), o que trará a demonstração de como cada ciclo político reconfigurou o mandato institucional da empresa e produziu vulnerabilidades estruturais que culminariam nas crises de governança do século XXI.

5.3.2. O clímax do nacionalismo desenvolvimentista

O nascimento da Petrobras foi resultado de um longo e processo político social e industrial iniciado ainda nos anos 1920, quando emergiram os primeiros debates sobre o papel estrangeiro na exploração dos recursos naturais. Isto foi responsável por consolidar o nacionalismo econômico como ideologia dominante no Brasil de meados do século XX.

A campanha "O Petróleo é Nosso" (1947-1953) representou um marco na história política brasileira, mobilizando sindicatos, intelectuais e estudantes na

ideologia que o petróleo deveria ser monopólio do Estado, se tornando, portanto, o ápice do sentimento nacionalista que defendia o controle estatal dos recursos estratégicos e representando uma manifestação nacionalista contra a exploração estrangeira e a favor do monopólio estatal sobre o setor.

O debate sobre a criação da empresa foi profundamente polarizado. Embora a proposta de monopólio estatal tenha prevalecido, críticos à época argumentavam que esta medida levaria à "estatização exagerada de atividades correlatas". No entanto, o sentimento e interesse por soberania energética, essencial para o projeto de industrialização acelerada do país, superou as resistências, consolidando a Petrobras não apenas como uma empresa, mas como um símbolo nacional.

"No caso do petróleo brasileiro, por isso que sua exploração segundo uma fórmula nacionalista decorreu de uma opção de autodefinição nacional, a matéria não podia deixar de revestir-se de caráter mítico." (JAGUARIBE, 2013, p. 199).

5.3.3. Fundamento legal: a Lei nº 2.004/53 e o controle total

Segundo o estudo histórico da própria Petrobras (2013), a Lei nº 2.004/53, sancionada por Getúlio Vargas, encerrou mais de três décadas de controvérsia sobre os limites da intervenção estatal. A lei, portanto, foi responsável por não apenas instituir a Petróleo Brasileiro Sociedade Anônima, que representa a sua principal atividade e, portanto, a forma jurídica da empresa, mas também definiu a Política Nacional do Petróleo, estabelecendo um regime de monopólio da União.

O objeto social da Petrobras, estabelecido pela Lei 2.004/53, era claro ao definir que a empresa deveria atuar em "pesquisa, lavra, refinação, comércio e transporte de petróleo e seus derivados, garantindo o controle estatal sobre todo o ciclo produtivo". Essa determinação legal de controle vertical e total garantia que, na prática, a Petrobras fosse a executora exclusiva da soberania energética da União.

5.3.4. Implicações estruturais da fundação

A história tecnológica da Petrobras mostra que o projeto nacionalista exigia mais do que estrutura jurídica: demandava autonomia científica. Nos anos iniciais, a empresa enfrentava escassez quase absoluta de quadros técnicos e conhecimento em engenharia de petróleo. A solução para a falta de conhecimento foi em 1955, com

a criação do Centro de Aperfeiçoamento e Pesquisas de Petróleo (CENAP), destinado à formação de engenheiros e técnicos especializados. Segundo o livro *Petróleo em Águas Profundas* (2013):

“As atividades de pesquisas na PETROBRAS começaram com a criação do Centro de Aperfeiçoamento e Pesquisas de Petróleo (CENAP), em 1955, voltado a um programa visionário de capacitação de recursos humanos para as atividades de petróleo, embrião da atividade de pesquisa. Onze anos depois, em 1966, a PETROBRAS relançou as bases para sua evolução tecnológica, ao substituir o CENAP pelo Centro de Pesquisas e Desenvolvimento Leopoldo Américo Miguez de Mello (CENPES), instalado no Campus da Universidade do Brasil.” (p. 306).

Esse investimento em pesquisas representou uma tradução institucional do projeto: desenvolver ciência e tecnologia nacionais para reduzir a dependência de conhecimento estrangeiro. A decisão de explorar o mar, o que era considerada, à época, de alto risco, resultou das limitações geológicas do território continental.

“As descobertas que a Companhia realizou, em seus primeiros dez anos de atividades exploratórias, não aliviaram o peso da dependência do País na importação de grandes volumes de petróleo, diante do consumo crescente de derivados. Esta constatação levou a PETROBRAS, na segunda metade dos anos 1960, a reorientar as explorações para a plataforma marítima.” (MORAIS, 2013, p. 2).

Ainda nos anos 1960, a Petrobras iniciou atividades offshore pioneiras nas bacias do Nordeste, abrindo caminho para a futura Bacia de Campos. Ao ser estabelecida com um mandato de controle sobre todo o ciclo, a Petrobras foi protegida da concorrência externa. Economicamente, a criação do monopólio se alinhava à estratégia desenvolvimentista de substituição de importações, garantindo um insumo vital para a indústria nacional a preços controlados e permitindo investimentos de longo prazo em prospecção e infraestrutura, essenciais para reduzir a dependência externa.

Este movimento nacionalista demonstra que a Petrobras não foi concebida primariamente como uma entidade focada na eficiência de mercado e lucro imediato. Em vez disso, a empresa foi estruturalmente estabelecida como uma extensão

institucional do poder soberano do Estado, o que explica a razão pela qual sua identidade permaneceu fundamentalmente política e ideológica. Qualquer tentativa de alterar seu escopo, como a abertura de mercado na década de 1990, resultaria inevitavelmente em uma profunda crise simbólica na época.

Ademais, desde sua origem, o modelo institucional estabeleceu o palco para o futuro "conflito de agência." A Petrobras, como sociedade de economia mista, precisava conciliar o interesse do acionista controlador (a União, que priorizava a estabilidade macroeconômica e o desenvolvimento nacional) com a necessidade de performance e lucro exigida pelos acionistas minoritários. Essa tensão entre o papel social/político e a performance corporativa é uma vulnerabilidade que se manifestaria com clareza a partir da década de 1970.

5.3.5. Era do II PND e o endividamento estratégico

O período da Ditadura Militar (1964-1985) marcou a consolidação do modelo estatista brasileiro, onde a Petrobras desempenhou um papel duplo: motor da expansão e instrumento de controle macroeconômico, o que gerou consequentemente uma série de crises estruturais de financiamento. Por ter sido criada de mandato monopolista e estrutura verticalizada, a Petrobras consolidou uma forma estatal de acumulação, protegida da competição e guiada por objetivos de política pública.

Essa arquitetura institucional criou, desde o início, a contradição que acompanharia toda a sua história: a tensão entre eficiência econômica e função estratégica, já que como sociedade de economia mista, a empresa devia gerar lucro e, ao mesmo tempo, servir à política energética nacional. Este duplo mandato vai ser o núcleo da sua vulnerabilidade futura.

Com o golpe de 1964 e a centralização do poder estatal, a Petrobras foi integrada ao modelo de planejamento autoritário-desenvolvimentista. A crise internacional do petróleo em 1973 expôs a dependência externa brasileira, sendo nesta época cerca de 80% das necessidades eram importadas, e levou o governo Geisel a adotar o II Plano Nacional de Desenvolvimento (1974-1979).

O plano foi uma resposta à crise internacional pelo Primeiro Choque do Petróleo (1973/1974), quando o Brasil importava cerca de 80% do seu consumo.

Nesse contexto, a Petrobras tornou-se instrumento central da política anticíclica, incumbida de ampliar a exploração interna e de investir em refino e transporte.

O objetivo era evitar a recessão, mantendo desenvolvimento através de um ambicioso programa de "investimentos em infraestrutura, insumos básicos e bens de capital". A política energética, focada em "aumentar intensamente a produção interna de petróleo" e exigir um "programa maciço de prospecção", era central.

O governo resistiu às pressões internacionais por ajustes recessivos, optando por um novo ciclo de endividamento externo, aproveitando a liquidez internacional da época. A Petrobras, neste meio, foi uma das principais beneficiárias e responsáveis pelo aumento do endividamento externo do setor público não-financeiro.

5.3.6. O paradoxo da política de preços e a crise de fluxo de caixa

Ao mesmo tempo em que a Petrobras era responsável pela expansão energética, o Estado utilizava-a como instrumento de controle inflacionário, congelando os preços dos combustíveis. Essa política, descrita no relatório histórico da Petrobras (2013), reduziu drasticamente a geração de caixa da empresa e a obrigou a rolar dívidas continuamente. Portanto, o paradoxo era evidente: o controlador (União) impunha uma política de preços que minava a saúde financeira da controlada.

O resultado foi uma crise estrutural de financiamento, que expôs o limite do modelo estatista e abriu espaço para as críticas neoliberais da década seguinte. Este conjunto de fatores tornou a Petrobras simultaneamente enfraquecida por políticas internas do próprio Estado. Uma contradição residiu no uso político da empresa, no qual o governo federal utilizou a Petrobras para combater a inflação, limitando o reajuste de preços dos derivados.

O uso de "preços e tarifas das empresas estatais" como instrumentos de controle inflacionário era uma tática de gestão financeira teve uma consequência corrosiva para a saúde financeira da Petrobras, pois reduziu a capacidade da empresa de autofinanciar seu programa de investimentos e a tornou dependente da rolagem contínua da dívida. O setor público não-financeiro tornou-se dependente de novos recursos externos para a rolagem da dívida externa assumida, gerando uma dependência crônica de capital de terceiros.

Este desequilíbrio estrutural, caracterizado por altos níveis de endividamento e fluxo de caixa interno artificialmente baixos, foi a verdadeira crise estrutural desse período. A dívida que impulsionou a expansão nacional foi, ironicamente, gerada e perpetuada por uma política interna do próprio controlador (o Estado) que minava a capacidade de pagamento da controlada.

Essa falha de governança no modelo estatista, onde o interesse macroeconômico de curto prazo se sobrepunha à sustentabilidade financeira de longo prazo da empresa, expôs a Petrobras a críticas de ineficiência e a preparou para a abertura de mercado subsequente. A crítica central dos defensores do privatismo, que ganharia força nos anos 1980, era a falta de parâmetros de mercado impostos pelo monopólio. Hélio Jaguaribe (2013, p. 156) afirma:

“Nessas condições, nem dispõe o Estado da concentração de opiniões e vontades, que, na empresa privada, decorre do fato de a associação das pessoas se ter feito para um fim preciso e dentro de condições e limites determinados contratualmente, nem pode o Estado designar e comandar seus agentes nos termos em que o faz a empresa privada, porque, no Estado, ao contrário do que ocorre nesse tipo de empresa, interferem, em qualquer atividade, motivações distintas das que decorrem especificamente de tal atividade.”

No entanto, mesmo sob forte restrição financeira, a Petrobras manteve investimentos em pesquisa e tecnologia. Na virada dos anos 1970, o Programa de Águas Profundas (PROCAP), gestado dentro do CENPES, iniciou o ciclo de descobertas que ajudou o país durante a crise e colocaria o Brasil entre os líderes mundiais em exploração offshore.

Segundo o livro *Petróleo em Águas Profundas* (2013), esse esforço nasceu por meio de uma estratégia de sobrevivência tecnológica: diante da escassez de reservas em terra e dos altos custos de importação, a empresa optou por desenvolver tecnologias próprias de perfuração e produção submarina. Essa decisão transformou o monopólio estatal em um projeto de inovação nacional.

5.3.6.1. Soberania como escudo contra a privatização total

Nos anos 1990, a Petrobras teve seu monopólio juridicamente relativizado. A Emenda Constitucional nº 9/95 manteve a titularidade da União sobre o petróleo (soberania), mas permitiu a delegação das atividades de pesquisa e lavra a empresas privadas.

A medida, aprovada durante o governo de Fernando Henrique Cardoso, alterou o artigo 177 da Constituição Federal para permitir que empresas estatais ou privadas pudessem realizar as atividades de pesquisa, lavra, refino e transporte de petróleo e gás natural no Brasil, mediante contratação com a União. A Lei nº 9.478/97 (Lei do Petróleo) regulamentou essa mudança, criando a Agência Nacional do Petróleo (ANP) e instituindo o regime de concessões. Na prática, a Petrobras passou de executora exclusiva do monopólio estatal a competidora sob regime de mercado.

A década de 1990 inaugurou uma fase de profundas reformas estruturais no Brasil, alinhadas à agenda de desestatização global do Consenso de Washington. A partir dos anos 1980, a pressão pela abertura de mercado e pela reforma do setor público se intensificou. Enquanto diversas empresas estatais brasileiras, como a Companhia Vale do Rio Doce (CVRD), foram privatizadas, a Petrobras manteve-se protegida.

O forte simbolismo da Petrobras, enraizado na campanha "O Petróleo é Nosso," conferia-lhe uma imunidade política que impedia sua venda completa. A solução política e legal encontrada para conciliar as exigências do ajuste neoliberal com a manutenção do símbolo da soberania foi a relativização do seu monopólio de execução, em vez da sua eliminação total. "Em tese, a política nacionalista do petróleo poderia ser realizada pela Standard, ou qualquer outra empresa, desde que, concretamente, na situação presente do país, essa fosse..." (JAGUARIBE, 2013).

5.3.7. Flexibilização legal: emenda constitucional Nº 9/95

O marco legal dessa transformação foi a Emenda Constitucional (EC) nº 9, de 1995, que alterou a redação do Art. 177 da Constituição Federal de 1988., que antes estabelecia o monopólio estatal da União sobre o petróleo. A principal transformação foi a separação da titularidade do recurso (que se manteve com a União, preservando a soberania) da sua execução (a atividade empresarial, que passou a poder ser realizada por empresas estatais ou privadas).

A inovação fundamental ocorreu na alteração do § 1º do Art. 177, que concedeu à União a opção de "Contratar empresas privadas ou estatais para a execução do trabalho de pesquisa e lavra". Dessa forma, o monopólio da União foi mantido em termos de propriedade legal, mas foi relativizado em termos de execução, permitindo que a União delegasse as atividades operacionais a terceiros. Essa mudança resultou na perda da exclusividade da Petrobras na execução do monopólio estatal, abrindo o mercado para a iniciativa privada e competidores internacionais.

5.3.8. O novo marco regulatório: Lei do Petróleo (9.478/97)

A regulamentação da Emenda Constitucional nº 9/95 veio com a Lei nº 9.478/97, conhecida como a "Lei do Petróleo". Este novo marco estabeleceu a Agência Nacional do Petróleo (ANP) para regular o monopólio da União e conduzir as rodadas de licitação. A Lei do Petróleo marcou o início de uma nova fase para o setor, orientada pela flexibilização. A Petrobras, embora ainda majoritariamente estatal, foi forçada a se adaptar a um ambiente de concorrência, passando a se comportar como uma empresa em regime de competição.

O ajuste neoliberal, como estratégia de acumulação, não implicou a eliminação da Petrobras, mas sim a transformação do conceito de soberania. A abertura de mercado (neoliberalismo) foi legitimada pela preservação nominal da titularidade da União (soberania). Conforme se discute na literatura, este regime transformou a categoria da soberania, colocando-a a serviço do estabelecimento do neoliberalismo e do desengajamento do Estado brasileiro das atividades econômicas. Este foi um movimento político sofisticado que possibilitou a reforma do setor sem incorrer no alto custo político da venda do maior símbolo nacional.

A partir de 1997/1998, com a entrada da companhia na bolsa de valores de Nova York, a Petrobras foi obrigada a adotar métricas de eficiência e competitividade internacionais. A década de 1990, ao impor a necessidade de performance de mercado, plantou a semente da crise de identidade: criou-se uma tensão crescente entre os gestores corporativos, focados na maximização de valor para o mercado, e o controlador (o Estado), que continuava a considerá-la um instrumento de política pública. Esse conflito potencializou a fragilidade da "dupla natureza" da Petrobras que culminaria nos "choques" da década de 2010.

5.3.9. O choque da Lava Jato e o conflito de agência (pós-2014)

A descoberta e exploração do Pré-Sal, que culminou na promulgação da Lei 12.351/2010 e solidificou a posição da Petrobras como operadora única no regime de partilha, reafirmaram a empresa como um vetor tecnológico estratégico e um instrumento da soberania nacional. Entretanto, esta fase de renovada importância expôs de forma dramática a tensão estrutural inerente à sua natureza híbrida: ser, simultaneamente, uma sociedade de economia mista listada em bolsas internacionais, com responsabilidade fiduciária perante acionistas, e um braço executor das políticas públicas do Estado desenvolvimentista. A materialização dessa tensão ocorreu na década de 2010, na forma de um duplo choque que comprometeu severamente sua integridade institucional e seu valor de mercado.

5.3.10. O choque de política econômica: o uso desenvolvimentista regressivo e o subsídio de combustíveis (2011-2014)

O primeiro choque resultou da intervenção direta do acionista controlador (o Governo Federal) na gestão corporativa, um fenômeno classicamente identificado como Conflito de Agência do Tipo I. Neste cenário, o Estado impôs objetivos macroeconômicos e políticos em detrimento da maximização do valor da empresa para o conjunto de seus acionistas, especialmente os minoritários.

A intervenção mais notável manifestou-se na política de preços de combustíveis. O governo utilizou a Petrobras para implementar um congelamento ou limitação artificial nos preços da gasolina e do diesel no mercado doméstico, visando controlar a inflação. Esta medida, embora politicamente motivada, teve um alto custo de agência: a companhia foi impedida de repassar para o consumidor a elevação dos custos decorrentes da importação de derivados de petróleo.

A impossibilidade de reequilíbrio financeiro "comprometeu seriamente o seu resultado financeiro", limitando drasticamente o fluxo de caixa disponível para reinvestimento em projetos estruturais e tecnológicos. As frequentes intervenções impactaram diretamente o resultado, gerando problemas de caixa e a consequente desvalorização do valor de mercado. Evidenciando a gravidade dessa erosão de valor antes mesmo da eclosão da Lava Jato, o resultado financeiro reportado pela Petrobras em 2012 foi o menor registrado desde 2004.

Esta utilização da empresa para fins de política inflacionária representou uma inversão no vetor desenvolvimentista. O capital que deveria ser empregado em investimentos de longo prazo (Exploração e Produção ou refino) foi, em vez disso, exaurido para subsidiar o consumo. A consequência sistêmica desta exaustão de capital foi a fragilização dos mecanismos internos de controle e a redução da autonomia gerencial. Uma empresa financeiramente enfraquecida e submetida a imperativos políticos se torna, estruturalmente, um alvo mais vulnerável a práticas de má governança e corrupção sistêmica, estabelecendo as condições necessárias para a eclosão do segundo e mais destrutivo choque.

5.3.11. A crise de governança e a operação Lava Jato: dismorfia institucional e perdas estruturais

O Choque de Governança materializou-se com a Operação Lava Jato, deflagrada em 2014, revelando um "complexo e profundo esquema de corrupção" que representou o ápice do Conflito de Agência do Tipo II (gestores e terceiros agindo contra os interesses da empresa e de seus acionistas).

O esquema criminoso envolvia empreiteiras, executivos da Petrobras, intermediários e agentes políticos, todos interligados por um sofisticado sistema de propinas, contratos fraudulentos e lavagem de dinheiro. A investigação revelou que esse sistema desviou recursos da Petrobras por anos, por meio de um sistema de favorecimento de empresas.

O impacto institucional foi imediato e profundo. A crise abalou os alicerces da gestão corporativa, levantando sérios questionamentos sobre a eficácia dos mecanismos de controle interno e transparência da companhia. Foi necessário empreender "adaptações substanciais para restaurar a confiança dos acionistas, investidores e da opinião pública".

O custo da crise, entretanto, ultrapassou o montante das propinas desviadas. O esquema corrupto estava intrinsecamente ligado à formação de um cartel de empreiteiras em obras públicas e contratos da Petrobras, incluindo unidades de processamento nas refinarias. A existência desse conluio impedia a livre concorrência, o que significa que, além do desvio direto de recursos, a Petrobras pagava sobrepreços estruturais em grandes projetos (CAPEX).

O verdadeiro custo da crise de governança deve, portanto, incluir o valor da ineficiência monopolística e a distorção do mercado, resultando na paralisação ou inviabilização de projetos críticos. A dimensão da crise foi tamanha que suas consequências políticas se estenderam, contribuindo para a grave crise política nacional, que culminou no impeachment do então Presidente da República em 2016.

5.3.12. O reconhecimento contábil das perdas: *impairment*, corrupção e desvalorização de ativos

O reconhecimento formal da crise de governança foi consolidado no balanço financeiro de 2014, divulgado após meses de atraso. Este balanço detalhou a magnitude dos prejuízos incorridos. O valor total do prejuízo líquido consolidado reportado em 2014 foi de R\$ 21,587 bilhões (aproximadamente R\$ 21,6 bilhões), marcando o primeiro resultado negativo da companhia desde 1991.

As perdas foram discriminadas em duas categorias principais:

1. **Perdas Diretas por Corrupção:** A Petrobras reconheceu uma perda de R\$ 6,194 bilhões (cerca de R\$ 6,2 bilhões) associada a "gastos adicionais capitalizados indevidamente" identificados nas investigações da Lava Jato, referentes a desvios ocorridos entre 2004 e 2012.
2. ***Impairment* e Má Gestão:** O maior componente do prejuízo resultou da desvalorização de ativos (*impairment*), totalizando R\$ 44,636 bilhões (cerca de R\$ 44,2 bilhões). A diretoria justificou esta baixa pela necessidade de reconhecer que a empresa não conseguiria recuperar o valor de investimentos já em curso, devido a mudanças no ambiente de mercado (como a queda do preço do barril do petróleo) e, crucialmente, devido à má gestão e a projetos viciados ou superavaliados.

O detalhamento contábil evidenciou que o custo da corrupção em sentido estrito (R\$ 6,2 bilhões) foi substancial, mas a destruição de valor causada pela má alocação de capital e pela ineficiência gerencial, potencializada pelo cartel de fornecedores e pela interferência política, foi muito maior, representada pelo *impairment* de R\$ 44,2 bilhões.

O prejuízo líquido consolidado, no valor de R\$ 21,6 bilhões, consolidou a crise de confiança e a desvalorização da companhia, servindo de catalisador para as reformas estruturais subsequentes, demonstrando a falha sistêmica nos controles internos e a má gestão do portfólio de ativos.

5.3.13. Relevância atual e Agenda 2025: a reconfiguração da governança e a estratégia de transição

A magnitude da crise exigiu uma reengenharia institucional e estratégica na Petrobras. A resposta não se limitou à esfera judicial, mas gerou um novo arcabouço legal e corporativo destinado a blindar a empresa contra a recorrência dos conflitos de agência e a realinhar sua operação com a busca de rentabilidade e as novas demandas globais de sustentabilidade e transição energética.

5.3.14. A resposta estrutural: a Lei nº 13.303/2016 (Lei das Estatais) e a mitigação do conflito de agência

A Lei das Estatais (Lei nº 13.303/2016), sancionada em 2016, constitui o marco regulatório que buscou formalizar o novo paradigma de governança para as Sociedades de Economia Mista (SOEs) brasileiras. A lei nasceu da necessidade imperativa de mitigar o risco de intervenção política destrutiva e o Conflito de Agência Tipo I.

Os aprimoramentos instituídos pela Lei 13.303/2016 focaram em três pilares principais:

1. **Fortalecimento do Conselho de Administração (CA):** A Lei robustece a governança corporativa ao transformar o CA na instância institucional de mediação dos diversos interesses envolvidos: o Poder Público (controlador), os cidadãos (interesse público) e os acionistas minoritários. O objetivo é garantir que a tomada de decisões seja transparente e equilibrada.
2. **Aumento da Profissionalização:** Foram impostas normas rigorosas de elegibilidade para a nomeação de administradores e conselheiros. Tais critérios buscam impedir a indicação meramente política, exigindo qualificação técnica e experiência compatível com as responsabilidades dos cargos de direção ou chefia superior.

3. **Definição da Discricionariedade Gerencial:** A legislação buscou delimitar o "âmbito de discricionariedade gerencial". Isso significa que as decisões operacionais e negociais da Petrobras devem ser obrigatoriamente pautadas por planejamento prévio e orientadas pela busca de resultados, aproximando o modelo de gestão dos padrões adotados em sociedades anônimas de controle privado.

A importância da Lei 13.303/2016 reside na sua capacidade de transformar o conflito inerente à natureza híbrida da Petrobras. Em vez de eliminar o interesse público (o que seria inviável para uma estatal), a lei o regulamentou, criando mecanismos de compliance e transparência que buscam impedir a subordinação irrestrita da gestão à política. O modelo resultante é de governança híbrida regulada, onde a rentabilidade é um guia obrigatório, coabitando com o interesse público, sob a vigilância de um CA profissionalizado.

5.3.15. O renascimento financeiro: o foco no Pré-sal e a recuperação da geração de valor (2024)

A combinação da reestruturação de governança com a alta produtividade de seus ativos permitiu que a Petrobras demonstrasse uma notável recuperação financeira no período pós-crise, com a rentabilidade se consolidando em torno da produção do Pré-Sal.

O Pré-Sal estabeleceu-se como a âncora de rentabilidade. Em 2024, a empresa alcançou um recorde de 70% de participação do óleo do pré-sal na carga total processada em suas refinarias. Este foco em ativos rentáveis e de baixo custo de extração gerou um forte desempenho financeiro.

Em 2024, a Petrobras demonstrou uma robusta geração de caixa, com o Fluxo de Caixa Operacional (FCO) atingindo US\$ 38,0 bilhões e o Fluxo de Caixa Livre (FCL) de US\$ 23,3 bilhões. A gestão financeira rigorosa resultou em uma dívida financeira de US\$ 23,2 bilhões ao final do ano, o menor nível desde 2008.

O resultado líquido da companhia foi expressivo. Embora o Lucro Líquido consolidado reportado (R\$ 36,6 bilhões) tenha sido afetado por itens contábeis não-caixa (principalmente variação cambial de dívidas intragrupo), o Lucro Líquido

ajustado, sem eventos exclusivos, que reflete a performance operacional, alcançou US\$ 19,4 bilhões (cerca de R\$ 103,0 bilhões).

Houve também uma significativa otimização no downstream. O Fator de Utilização Total (FUT) do parque de refino atingiu 93% em 2024, o maior índice registrado nos últimos dez anos, refletindo a recuperação da eficiência operacional e culminando em recordes de produção de diesel S-10 e gasolina.

No panorama estratégico, a companhia consolidou a performance operacional no Pré-Sal, que representou 70% da carga processada, resultando em um Lucro Líquido Ajustado de US\$ 19,4 bilhões em 2024. Este robusto resultado financeiro suporta o Plano de Negócios 2025-2029, que estabelece como direcionador o Investimento total de US\$ 16,3 bilhões em Transição Energética até 2029, reafirmando o alinhamento com a Agenda ESG e a descarbonização.

5.3.16. A Agenda 2025-2029: ESG, refino aprimorado e o pilar da transição energética justa

A Agenda 2025-2029, detalhada no Plano Estratégico 2050 e no Plano de Negócios 2025-2029, demonstra o esforço da Petrobras para conciliar sua vocação extrativista com as exigências globais de sustentabilidade e descarbonização, estabelecendo a "Transição Energética Justa" como um novo pilar estratégico.

A estratégia atual mantém o foco em "maximizar o valor do portfólio com foco em ativos rentáveis de exploração e produção," garantindo a reposição de reservas e a descarbonização crescente das operações. Simultaneamente, há uma ênfase renovada no *downstream* através do "aprimoramento do parque de refino". O Plano de Negócios prevê um incremento significativo na capacidade, incluindo a adição de 25 mil barris por dia (bpd) com o revamp do Trem 1 da RNEST e a produção adicional de 63 mil bpd de diesel S-10 na Replan, valorizando a integração e a eficiência da cadeia de valor.

No que tange às demandas ambientais, sociais e de governança (ASG/ESG), a Petrobras estabeleceu direcionadores claros para "liderar uma transição energética justa". O plano prevê um investimento total de US\$ 16,3 bilhões em projetos de transição energética até 2029, com US\$ 5,3 bilhões alocados especificamente para a descarbonização. A diversificação inclui a análise de oportunidades em petroquímica, produção de etanol e, de forma inovadora, a iniciativa para a produção de e-metanol

em escala comercial. A empresa já possui produtos de baixo carbono no mercado, como o Diesel R5 (com teor de óleo vegetal) e a Gasolina Podium Carbono Neutro, alinhando a inovação tecnológica com a redução de emissões.

A estratégia de longo prazo evidencia um paradoxo fundamental: a Petrobras está utilizando a alta rentabilidade e o baixo custo de extração de seu principal ativo fóssil, o Pré-Sal, para gerar o caixa robusto necessário para financiar a agenda de transição. Os investimentos em energia de baixo carbono são governados pelo princípio de que devem ser rentáveis, mesmo em cenários de mercado desafiadores. Essa abordagem sugere que a "Transição Energética Justa" não é apenas uma diretriz social, mas uma estratégia de *hedging* e de mercado, garantindo a perenidade do capital e a competitividade futura da SOE em um mundo em descarbonização.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) alcançou seu objetivo geral de apresentar e descrever a contribuição de Getúlio Vargas para a Administração Pública, com foco na evolução de empresas como a Companhia Vale do Rio Doce (Vale), o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e a Petróleo Brasileiro S.A. (Petrobras).

Como síntese das contribuições do estudo, observamos que a Era Vargas foi fundamental para a profissionalização da gestão pública no Brasil. Por meio da criação de órgãos como o DASP, a administração deixou o modelo oligárquico e patrimonialista, abrindo caminho para o modelo burocrático e para a atuação de um Estado forte e planejador. A criação das estatais (empresas de fundamental importância para a economia nacional) funcionou como ferramenta prática dessa política, estabelecendo instrumentos de gestão de longo prazo para garantir a soberania nacional em setores estratégicos como minério, petróleo e crédito.

A questão central da pesquisa buscava examinar se a transição dessas empresas para arranjos privados ou mistos resultou em avanço em eficiência ou em perda de funções estratégicas. Verificou-se que o legado varguista é complexo e ambivalente. Por um lado, houve avanço na eficiência operacional e na adoção de práticas modernas de governança, impulsionadas pela concorrência de mercado e pela necessidade de mitigar crises, como evidenciado pela Lei das Estatais de 2016.

Por outro lado, observa-se a fragilização das funções estratégicas ligadas ao interesse público. Os desastres na Vale em Mariana e Brumadinho mostram que a prioridade ao lucro do acionista no modelo privado pode trazer custos elevados à sociedade, negligenciando responsabilidades socioambientais historicamente associadas à função de Estado. No caso da Petrobras, as crises de governança evidenciam os desafios do modelo misto, que exige *compliance* rigoroso para evitar captura política e corrupção.

No contexto do curso técnico em Administração, este trabalho auxilia a oferecer uma visão histórica e prática. Ele mostra como conceitos de governança, *compliance* e gestão de stakeholders são aplicados na vida real de grandes corporações, evidenciando que a eficiência administrativa está ligada à responsabilidade social e aos objetivos de desenvolvimento do país.

Como sugestões para estudos futuros, recomenda-se uma apresentação mais detalhada da efetividade da Lei nº 13.303/2016 (Lei das Estatais) em um período mais longo, verificando se ela realmente corrigiu as falhas de gestão na Petrobras e no BNDES. Além disso, seria interessante comparar a evolução do modelo de gestão das estatais criadas na Era Vargas com aquelas estabelecidas em outros períodos da história brasileira.

Encerramos esta pesquisa com a reflexão de que a Administração Pública brasileira combina diferentes modelos de gestão ao longo do tempo. Compreender o legado de Getúlio Vargas, com suas contradições, nos ajudou a entender a contribuição desse período para que futuros profissionais de Administração possam aplicar melhor as práticas de gestão no presente.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL. **Caso Samarco: acordo extingue Fundação Renova e fixa nova governança.** Brasília, 26 out. 2024. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/meio-ambiente/noticia/2024-10/caso-samarco-acordo-extingue-fundacao-renova-e-fixa-nova-governanca>. Acesso em: 21 out. 2025.

ALLEN, Robert C. **História econômica global: uma breve introdução.** Porto Alegre: LPM, 2019.

ALMEIDA, Paulo Roberto de. **A economia internacional da Belle Époque à Crise de 1929.** Revista Brasileira de Política Internacional, Brasília, v. 58, n. 2, p. 46-63, abr./jun. 2015. Disponível em: <https://humanas.blog.scielo.org/blog/2015/11/25/a-economia-internacional-da-belle-epoque-a-bretton-woods/>. Acesso em: 14 jul. 2025.

ALMEIDA, Paulo Roberto de; BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos; et al. **Crises Econômicas e Inovações Tecnológicas: Avaliação e Perspectivas.** Economia e Sociedade, Campinas, v. 20, n. 1, p. 161-194, jan./abr. 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cgpc/a/94LSFZmyW69McFJc4KSPzQM/>. Acesso em: 16 jul. 2025.

ALVES, Jorge A. B. et al. **Aspectos políticos, econômicos e institucionais da exploração e produção de petróleo e gás no Brasil.** 2. Ed. Mexico: Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo, 2021. 73-96 p. v. 28.

AMARAL JÚNIOR, José Levi Mello do. **Legados da Constituição de 1934.** *Consultor Jurídico*, 20 jul. 2024. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2024-jul-20/legados-da-constituicao-de-1934/>. Acesso em: 04 set. 2025.

ARAÚJO, Rodrigo de Oliveira de. **Nas engrenagens do Estado Novo: a centralidade do DASP na reforma administrativa e na criação de redes organizacionais de produção (1938-1945).** 2017. Tese (Doutorado em História) — Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2017.

ARAÚJO, Victor Leonardo. O BNDES sete décadas depois: uma história. In: CENTRO INTERNACIONAL CELSO FURTADO DE POLÍTICAS PARA O DESENVOLVIMENTO (Org.). **Seminários sobre desenvolvimento e financiamento.** Rio de Janeiro: Centro Internacional Celso Furtado de Políticas para o Desenvolvimento, 2024. p. 55-98. Disponível em: https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/26549/1/FCCap_216380_O%20BNDES%20sete%20d%C3%A9cad%20depois.pdf. Acesso em: 01 nov. 2025.

ARQUIVO NACIONAL (Brasil). **Inventário sumário do fundo Departamento Administrativo do Serviço Público.** 2. Ed. Ver. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2020. 108 p. Disponível em: https://www.gov.br/arquivonacional/pt-br/servicos/copy_of_instrumentos-de-pesquisa/Instrumento_de_pesquisa_dasp.pdf. Acesso em: 11 set. 2025.

AURÉLIO, Daniel Rodrigues. **Dossiê Getúlio Vargas: a vida e a trajetória do presidente mais importante da história do Brasil**. 1. Ed. São Paulo: Universo dos livros, 2009. 1-126 p. v. 1. ISBN 978857930026/4.

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (BNDE). **Revista do BNDE**. 25 anos de BNDE: Avaliação. Rio de Janeiro, 1978.

BARBOSA, Ricardo de Menezes; FURTADO, Mauricio; GABRIELLI, Humberto. **A atuação histórica do BNDES: o que os dados têm a nos dizer?** Revista de Economia Política, São Paulo, v. 39, p. 544-560, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1590/0101-35172019-2910>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rep/a/xtSQSmsrB5K5vsggcgR84LG/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 04 nov. 2025.

BASTOS, Pedro Paulo Z.; FONSECA, Pedro Cezar D. (Org.). **A Era Vargas: desenvolvimentismo, economia e sociedade**. São Paulo: Editora Unesp, 2012.

BATISTA, Micheline. **Organizações de meio ambiente e direitos humanos querem a Vale S.A. fora do Pacto Global da ONU**. *GT Agenda 2030*, 15 fev. 2019. Disponível em: <https://gtagenda2030.org.br/2019/02/15/organizacoes-de-meio-ambiente-e-direitos-humanos-querem-a-vale-fora-do-pacto-global/>. Acesso em: 27 out. 2025.

BESANCENOT, Olivier; LOWY, Michael. **A jornada de trabalho e o “reino da liberdade”**. São Paulo: Editora da Unesp, 2021.

BNDES. **BNDES 40 anos: um agente de mudanças**. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, 1992. 245 p.

BNDES. **Consulta a operações do BNDES: Petrobras**. BNDES, 2024. Disponível em: [https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/consulta-operacoes-bndes/consulta-a-operacoes-bndes?busca={%22termo%22:%22cnpj:\(06248349000123\)%22}](https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/consulta-operacoes-bndes/consulta-a-operacoes-bndes?busca={%22termo%22:%22cnpj:(06248349000123)%22}). Acesso em: 21 out. 2025.

BNDES. **Embraer: um caso de sucesso com o apoio do BNDES**. BNDES, 2025. Disponível em: https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/17642/1/PRArt213368_Embraer_Compl_P.pdf. Acesso em: 21 out. 2025.

BNDES financia R\$ 700 milhões para 49 novas usinas solares da (re)energisa em MT, MS, MG e RJ. BNDES, 2023. Disponível em: <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/imprensa/noticias/conteudos/bndes-financia-rs-700-milhoes-para-49-usinas-solares-da-re-energisa-em-mt-ms-mg-e-rj>. Acesso em: 20 de nov. 2025.

BNDES lidera investimento em produção de biometano no Brasil. CNN Brasil, 2025. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/branded-contet/nacional/bndes->

lidera-investimento-em-produção-de-biometano-no-brasil/. Acesso em: 20 de nov. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 19.433, de 26 de novembro de 1930. Cria uma Secretaria de Estado com a denominação de Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio.** Diário Oficial da União, Seção 1, Brasília, DF, 2 dez. 1930, p. 21604. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-19433-26-novembro-1930-517354-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 06 nov. 2025.

BRASIL ENGENHARIA. **Financiamentos do BNDES à Linha 4 do metrô do Rio somam R\$ 6,6 bilhões.** *Brasil Engenharia*, 2016. Disponível em: <https://brasilengenharia.com/portal/noticias/destaque/12651-financiamentos-do-bndes-a-linha-4-do-metro-do-rio-somam-r-66-bilhoes?format=pdf>. Acesso em: 21 out. 2025.

BRASIL, Felipe Gonçalves; CEPÊDA, Vera Alves; MEDEIROS, Tiago Batista. **O DASP e a formação de um pensamento político-administrativo na década de 1930 no Brasil.** *Temas de Administração Pública*, v. 9, n. 1, p. 60-90, 2014. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11449/125197>. Acesso em: 08 set. 2025.

BRASIL. **Lei nº 2.004, de 3 de outubro de 1953. Dispõe sobre a Política Nacional do Petróleo e define as atribuições do Conselho Nacional do Petróleo, institui a Sociedade por Ações Petróleo Brasileiro Sociedade Anônima, e dá outras providências.** Diário Oficial da União, Brasília, DF, 3 out. 1953. Disponível em: https://legislacao.presidencia.gov.br/ficha/?/legisla/legislacao.nsf/Viiv_Identificacao/lei%202.004-1953&OpenDocument. Acesso em: 23 out. 2025.

BRASIL. **Lei nº 9.478, de 6 de agosto de 1997. Dispõe sobre a política energética nacional, as atividades relativas ao monopólio do petróleo, institui o Conselho Nacional de Política Energética e a Agência Nacional do Petróleo.** Diário Oficial da União, Brasília, DF, 7 ago. 1997.

BRASIL. Ministério Público Federal. **O desastre – Caso Samarco.** Brasília, DF: MPF. Disponível em: <https://www.mpf.mp.br/grandes-casos/caso-samarco/o-desastre>. Acesso em: 21 out. 2025.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **As duas formas de capitalismo: desenvolvimentista e liberal.** Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2020. Disponível em: <https://centrodeeconomiapolitica.org.br/repojs/index.php/journal/article/view/153?articlesBySameAuthorPage=5>. Acesso em: 16 jul. 2025.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Desenvolvimento e crise no Brasil: história, economia e política de Getúlio Vargas a Lula.** 5. ed. São Paulo: Editora 34, 2003.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Os anos 1980 foram perdidos do ponto de vista econômico.** *Desafios do Desenvolvimento*. Brasília, DF: Ipea, 15 jun. 2012.

CAMPOS, Adriana Fiorotti. **Estado e o Endividamento Externo: Uma Análise da Atuação das Empresas Estatais no II PND.** *Raízes – Revista de Ciências Sociais e*

Econômicas, Campina Grande, v. 23, n. 1, p. 48-61, jan./jun. 2005. Disponível em: <https://raizes.revistas.ufcg.edu.br/index.php/raizes/article/download/152/138/273>. Acesso em: 23 out 2025.

CANAL SOLAR. **Itaipu quita dívida da construção da usina hidrelétrica.** *Canal Solar*, 1 mar. 2023. Disponível em: <https://canalsolar.com.br/itaipu-quita-divida-da-construcao-da-usina-hidreletrica/>. Acesso em: 21 out. 2025.

CANO, Wilson. **Crise e industrialização no Brasil entre 1929 e 1954: a reconstrução do Estado Nacional e a política nacional de desenvolvimento.** SciELO Brasil, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rep/a/FwKt39SvPW36Thr993KRrF/?lang=pt>. Acesso em: 01 ago. 2025.

CERVO, Amado Luiz. **Transformações da ordem econômica mundial, do final do século XIX à Segunda Guerra Mundial.** *Revista Brasileira de Política Internacional*, Brasília, v. 58, n. 2, p. 5–22, abr./jun. 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbpi/a/c7CYfj5YzLN7JG8cKyN86vp/>. Acesso em: 14 jul. 2025.

CEZARINI, Victor. **O Programa Nacional de Desestatização na Década de 90.** *Informações FIPE*, São Paulo, n. 476, maio 2020, p. 42-44. Disponível em: <https://downloads.fipe.org.br/publicacoes/bif/bif476-42-44.pdf>. Acesso em: 01 nov. 2025.

CHADE, Jamil. **Brasil: Vale sai do Pacto Global da ONU após pressão de organizações da sociedade civil em razão dos desastres do Rio Doce e de Brumadinho.** *Business & Human Rights Resource Centre*, 30 maio 2019. Disponível em: <https://www.business-humanrights.org/pt/%C3%BAltimas-not%C3%ADcias/brasil-vale-sai-do-pacto-global-da-onu-ap%C3%B3s-press%C3%A3o-de-organiza%C3%A7%C3%B5es-da-soc-civil-em-raz%C3%A3o-dos-desastres-do-rio-doce-e-de-brumadinho/>. Acesso em: 26 out. 2025.

DELGADO, Mauricio Godinho. **Curso de direito do trabalho.** 16. ed. São Paulo: LTr, 2017.

DIAS, Hérika; DORADO, Moisés. **NOSSA HISTÓRIA EM UMA LINHA DO TEMPO.** *Jornal da USP*. Disponível em: <https://jornal.usp.br/universidade/usp-90-anos-nossa-historia-em-uma-linha-do-tempo/>. Acesso em: 20 set. 2025.

DOBB, Maurice. **Estudos sobre o desenvolvimento do capitalismo.** São Paulo: Abril Cultural, 1977.

FAUSTO, Boris. **História do Brasil.** 12. ed. São Paulo: Ed. da Universidade de São Paulo, 2006.

FELIPE, E. S.; BERTOLANI, M. L. **O Estado, os conflitos das classes dominantes e a influência do capital estrangeiro na defesa do café no Brasil na Primeira República (1889-1930).** *Revista de Economia do Centro-Oeste*, Goiânia, v. 5, n. 2, p.

2–23, 2019. DOI: 10.5216/reoeste.v5i2.61643. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/reoeste/article/view/61643>. Acesso em: 01 ago. 2025.

FGV IBRA. **Financiamento da infraestrutura e capacidade de desembolso do BNDES: reflexões e cenário para 2023/2030**. Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <https://portalibre.fgv.br/sites/default/files/2022-10/texto-de-discussao-5-financiamento-da-infraestrutura.pdf>. Acesso em: 21 out. 2025.

FISCHER, G. **Acelerações em escala regional: A transformação do vale do Rio Doce, ca. 1880-1980**. *Varia História*, Belo Horizonte, v. 34, n. 65, p. 445-474, maio/ago.2018. Disponível em: <http://www.scielo.br/j/vh/a/HPTRsd5LccBjvf49G8SxDqL/>. Acesso em: 16 out. 2025.

FORD, Henry. **Minha vida e minha obra**. Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. São Paulo: Nova Cultural, 1987. (Coleção Os Pensadores).

FREITAS, Raquel. **Dissertação de 2010 na UFOP apontava possibilidade de liquefação em barragem de Brumadinho**. *G1 Minas Gerais*, 06 fev. 2019. Disponível em: <https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2019/02/06/dissertacao-de-2010-na-ufop-apontava-possibilidade-de-liquefacao-em-barragem-de-brumadinho.ghtml>. Acesso em: 25 out. 2025.

FURTADO, C. **As origens do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE) – 1952-1955**. *Memórias do Desenvolvimento*, Rio de Janeiro, v. 4, n. 4, p. 13-23, set. 2010. Disponível em: https://centrocelsofurtado.org.br/arquivos/image/201109010953450.MD4_0_013.pdf. Acesso em: 21 out. 2025.

FURTADO, Celso. **Formação Econômica do Brasil**. 34. ed. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2020.

GIAMBIAGI, Fabio; MOREIRA, Maurício Mesquita (orgs.). **A economia brasileira nos anos 90**. Rio de Janeiro: BNDES, 1999.

GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS. **Histórico do rompimento das barragens da Vale na Mina Córrego do Feijão**. *MG.gov.br – Pró-Brumadinho*, atualizado em 03 mai. 2024. Disponível em: <https://www.mg.gov.br/pro-brumadinho/pagina/historico-do-rompimento-das-barragens-da-vale-na-mina-corrego-do-feijao>. Acesso em: 26 out. 2025.

GUTH, Felipe Cerqueira. **O BNDES nos anos 1990: uma análise keynesiana**. 2006. 210 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Econômicas) – Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2006.

JOBIM CASTOR, B. V.; AGE JOSÉ, H. A. **Reforma e contra-reforma: a perversa dinâmica da administração pública brasileira**. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 32, n. 6, p. 97–111, 1998. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/7779>. Acesso em: 11 out. 2025.

JORNAL NACIONAL. **Justiça Federal absolve 7 pessoas e 4 empresas do rompimento da barragem de Fundão em Mariana.** G1, 14 nov. 2024. Disponível em: <https://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2024/11/14/justica-federal-absolve-7-pessoas-e-4-empresas-do-rompimento-da-barragem-de-fundao-em-mariana.ghml>. Acesso em: 27 out. 2025.

LIBÓRIO, Hilton. **BNDES anuncia até R\$ 5 bilhões para fundos de investimentos em soluções sustentáveis.** Folha de S.Paulo, São Paulo, 2025. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2025/09/bndes-anuncia-ate-r-5-bilhoes-para-fundos-de-investimentos-em-solucoes-sustentaveis.shtml>. Acesso em: 20 nov. 2025.

LIMA, Leonardo De Siqueira. **Análise: BNDES gastou R\$ 1,2 tri com empresas "amigas", como JBS e BRF.** UOL, 2017. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2017/03/21/analise-bndes-gastou-r-12-tri-com-empresas-amigas-como-jbs-e-brf.htm>. Acesso em: 01 nov. 2025.

LOPES, Luciano Motta Nunes. **O rompimento da barragem de Mariana e seus impactos socioambientais.** Sinapse Múltipla, Betim: PUC Minas, v. 5, n. 1, 2016. Disponível em: <http://periodicos.pucminas.br/index.php/sinapsemultipla/article/view/11377>. Acesso em: 21 out. 2025.

MANZONI, Leandro. **Vale: História da Empresa, Privatização, Faturamento e Lucros.** *Investing.com BR – Academy Estatísticas*, 10 jul. 2025. Disponível em: <https://br.investing.com/academy/statistics/vale-historia-privatizacao-faturamento-lucros/>. Acesso em: 21 out. 2025.

MARINGONI, Gilberto. **O ousado Plano Geisel. Desafios do Desenvolvimento.** IPEA, Brasília, Ano 13, Edição 88, 23 nov. 2016. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&view=article&id=3297&. Acesso em: 22 out 2025.

MARTINS, Carlos Eduardo. **Consenso de Washington.** USP, [s.d.]. Disponível em: <https://sites.usp.br/portalatinoamericano/espanol-consenso-de-washington>. Acesso em: 01 nov. 2025.

MAYO, Elton. **The Human Problems of an Industrial Civilization.** New York: Macmillan, 1933.

MENDONÇA, Fabiana de Oliveira. **Fontes de Recursos e Atuação do BNDES sob uma Perspectiva Histórica.** Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v. 23, n. 47, p. 57-96, jun. 2017. Disponível em: https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/12138/1/RB%2023%20Fontes%20de%20Recursos%20e%20Atua%C3%A7%C3%A3o%20do%20BNDES%20sob%20uma%20Perspectiva%20Hist%C3%B3rica_P_BD.pdf. Acesso em: 22 out. 2025.

MILANEZ, Bruno; LOSEKANN, Cristiana (Orgs.). **Desastre no Vale do Rio Doce: antecedentes, impactos e ações sobre a destruição.** Rio de Janeiro: Folio Digital, 2016.

MINISTÉRIO PÚBLICO DE MINAS GERAIS. **Seis anos após a tragédia que matou 272 pessoas, Memorial Brumadinho é inaugurado**. Belo Horizonte, 25 jan. 2025. Disponível em: <https://www.mpmg.mp.br/portal/menu/comunicacao/noticias/seis-anos-apos-a-tragedia-que-matou-272-pessoas-memorial-brumadinho-e-inaugurado.shtml>. Acesso em: 25 out. 2025.

MONTEIRO FILHA, Dulce Corrêa. O BNDES e seus critérios de financiamento industrial: 1952 a 1989. In: MONTEIRO FILHA, Dulce Corrêa; MODENESI, Rui Lyrio. (Org.). **BNDES, um banco de idéias: 50 anos refletindo o Brasil**. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, 2002. p. 413-430.

MUNGIOLI, Rafael Palma. **O desenvolvimentismo impossível? Política de campeões nacionais e a inserção internacional do Brasil em inícios do século XXI**. 2019. 139 f. Dissertação (Mestrado em Economia Política Internacional) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2019.

NEVES, Roberto Oliveira das. **Fundo Social: o investimento social realizado pelo BNDES**. 2009. 86 f. Monografia (MBE em Responsabilidade Social e Terceiro Setor) – Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009.

OPINIÃO - **O BNDES e seus campeões nacionais**. *A/esp*, 2011. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/noticia/?id=290317>. Acesso em: 01 nov. 2025.

PINHEIRO, Armando Castelar; GIAMBIAGI, Fabio. Os antecedentes macroeconômicos e a estrutura institucional da privatização no Brasil. In: PINHEIRO, Armando Castelar; FUKASAKU, Kiichiro (Ed.). **A privatização no Brasil: o caso dos serviços de utilidade pública**. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, 2000. p. 13-43. (Disponível na Biblioteca Digital do BNDES).

POLETTI, Ronaldo. **Constituições Brasileiras: 1934**. 3. ed. Brasília: Subsecretaria de Edições Técnicas, 2012. 162 p. v. 3. ISBN 978-85-7018-426-9.

PRADO JÚNIOR, Caio. **Formação do Brasil Contemporâneo (Colônia)**. 6. ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1961. 206 p.

PRADO JÚNIOR, Caio. **História econômica do Brasil**. 41. ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1976. 364 p. ISBN 85-11-13017-9.

PRATES, Daniela; CINTRA, Marcos; PENIDO, Maria. **O papel desempenhado pelo BNDES e diferentes iniciativas de expansão do financiamento de longo prazo no Brasil dos anos 90**. Economia e Sociedade, Campinas, 2000.

RABELO, Fernanda Lima. **O DASP e o combate à ineficiência nos serviços públicos: a atuação de uma elite técnica na formação do funcionalismo público no Estado Novo (1937-1945)**. Revista Brasileira de História e ciências Sociais, Rio de Janeiro, v. 3, n.6, p.132-142, 2011.

REPARAÇÃO Bacia do Rio Doce. **Histórico**. [S.l.], [s.d.]. Disponível em: <https://www.reparacaobaciariodoce.com/historico/>. Acesso em: 21 out. 2025.

RIBAS, Rayane Paula Silva. **Estudo de caso: Folha de S. Paulo e a privatização da Companhia Vale do Rio Doce (CVRD)**. Trabalho de conclusão de curso (Bacharel em Comunicação Social – Jornalismo) — Centro Universitário de Brasília (UniCEUB), Brasília, 2007.

RODRIGUES, Léo. **Samarco, Vale e BHP devem reparar dano moral coletivo com R\$ 47,6 bi**. *Agência Brasil*, 25 jan. 2024. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2024-01/samarco-vale-e-bhp-devem-reparar-dano-moral-coletivo-com-r-476-bi>. Acesso em: 27 out. 2025.

RODRIGUES, L. M. O sindicalismo corporativo no Brasil. In: **Partidos e sindicatos: escritos de sociologia política** [online]. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2009. p. 38-65.

SAMARCO MINERAÇÃO S.A. **Acordo de Repactuação é homologado pelo Supremo Tribunal Federal (STF)**. [S.l.], 06 nov. 2024. Disponível em: <https://www.samarco.com/acordo-de-repactuacao-e-homologado-pelo-supremo-tribunal-federal-stf/>. Acesso em: 21 out. 2025.

SCHUTTE, Giorge Romano. **A Petrobras e o nacionalismo econômico no Brasil**. 8. ed. Buenos Aires, Argentina: Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo, 2022. 55-97 p.

SILVEIRA, João dos Santos. **História do Capitalismo e Pensamento Econômico Liberal**. Rio de Janeiro: UFRJ, 2012.

SKIDMORE, Thomas E. **Brasil: de Getúlio a Castello (1930-1964)**. 2. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1982.

SOLIGO, Valdecir. **Educação, política e economia nos primeiros anos de república**. 2010. Tese (Mestrado em Educação) — Universidade do Sul de Santa Catarina, Tubarão, 2008.

TAYLOR, Frederick Winslow. **Princípios da administração científica**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

TOLEDO, Edilene. **Um ano extraordinário: greves, revoltas e circulação de ideias no Brasil em 1917**. *Estudos Históricos*, Rio de Janeiro, v. 30, n. 61, p. 497-518, 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Vale em Brumadinho: 5 anos da maior tragédia ambiental e humanitária do Brasil**. Santa Maria, 26 jan. 2024. Disponível em: <https://www.ufsm.br/projetos/institucional/observatorio-crise/2024/01/26/vale-em-brumadinho-5-anos-da-maior-trag%C3%A9dia-ambiental-e-humanitaria-do-brasil>. Acesso em: 25 out. 2025.

VALE. **Espaço Memória: Vale**. Disponível em: <https://vale.com/pt/espaco-memoria>. Acesso em: 03 out. 2025.

VALE S.A. **Pacto Global da ONU**. Disponível em: <https://vale.com/pt/esg/pacto-global-da-onu>. Acesso em: 27 out. 2025.

VALE S.A. **Reparação Mariana**. Disponível em: <https://vale.com/pt/esg/reparacao-mariana>. Acesso em: 21 out. 2025.