

## Henrique Rattner: o pensador do desenvolvimento

Entrevista de Henrique Rattner a [Valéria Salles](#)

São Paulo, 1º de Maio de 2008



**VS: Como apareceu o interesse pelas questões do desenvolvimento na sua vida?**

**HR:** Tem um pouco a ver com a minha história de vida. Crescer num ambiente muito pobre, por um lado, mas por outro num momento histórico muito dinâmico que foram os dez anos de governo socialista na cidade de Viena. No resto do país eram os cristãos-democratas, mas Viena era conhecida como *das rotes Wien*, a Viena Vermelha.

Viena Vermelha (1918-1934), uma experiência de socialismo municipal, liderado pelo Partido Socialista Austríaco (SDAP), que objetivou a mudança física e cultural da cidade para transformar a classe trabalhadora no “povo novo”, através de moradias de baixo custo, educação, lazer e esportes.

Daí, em todos os dias 1º. de Maio centenas de milhares de pessoas saíam às ruas cantando canções contra a guerra, canções socialistas e aquilo tudo me impressionou. Me impressionou também por outro lado o estudo na escola pública gratuita de muito boa qualidade o que ajudou a despertar meu interesse pelo mundo, que já existia provavelmente, mas que foi estimulado pelo que ouvi e pelo que pude ler, porque a escola tinha uma excelente biblioteca.

De modo que desde os 12-13 anos eu sonhei com coisas do mundo, do mundo *lá fora*. Não tinha idéia das dimensões, sabia geografia. O primeiro livro que comprei foi um Atlas, assim pequeno, para saber onde é que estão os países. Por sinal ainda tenho este Atlas, tem mais de 50 anos.

Neste tempo, quando terminei a escola, estava a questão “o que fazer?”. Não podia continuar a estudar porque não tinha dinheiro. O ginásio, a partir do segundo ciclo, era pago. Sem esperança de qualquer possibilidade, meu pai queria fazer de mim um sapateiro. Como ele era um sapateiro, ia ter um ajudante barato. Eu fui estudar e aprender sapataria na prática, durante um ano. Digo estudar porque pela lei qualquer aprendiz devia frequentar uma vez por semana a escola profissional. Para não ter alguém que só tivesse a habilidade manual mas que também compreendesse os materiais e os processos. Então isto abriu também o meu mundo, mas eu diria que este mundo era muito reduzido. A vida na sapataria e não muito mais, a não ser a possibilidade de frequentar o Movimento Juvenil de Escoteiros, e no qual se discutiam os problemas do mundo, da sociedade, se recomendavam livros já mais avançados, livros anti-militaristas, anti-guerra, famosos escritores naquela época eram Upton Sinclair, o Jack London, Bernard Traven, todos eles tinham um fundo social bastante importante, cujos relatos configuravam um pouco a minha cabeça, no sentido de procurar me colocar no mundo, na busca, vamos dizer, de relações mais justas, mais equilibradas entre as pessoas. Eu não sabia muito bem como, mas acompanhava, por exemplo, naqueles anos, o processo de Moscou pela imprensa. E fiquei muito desconfiado desde então de toda esta história, de tudo o que a imprensa cristã publicava, tanto sobre o regime soviético quanto o que publicava sobre Trotsky, parecia

tudo farinha do mesmo saco.

A série de julgamentos dos opositores de Stalin entre 1936 e 1938 na União Soviética ficou conhecida como os Processos de Moscou. Eles resultaram na execução de todos os membros do Comitê Central do Partido Bolchevique à exceção do próprio Stalin. Leon Trotsky, também membro do Comitê Central, foi condenado à revelia e assassinado em 1940 no México.

Este interesse pelo que *era*, e o que depois *viria a ser*, a Quarta Internacional, ficou despertado quando eu tinha uns 14 anos.

A Quarta Internacional foi criada por Trotsky quando o fascismo e o militarismo cresciam na Europa, para se opor ao capitalismo através da união de todos os trabalhadores.

Marcou então toda uma busca de informações, através de leituras, através de discussões, embora nem todos os companheiros do Movimento compartilhassem desta visão que eu chamaria *de esquerda*. Eles eram mais filhos da classe média e o que eles pensavam era que eles iriam para a então Palestina, iam construir o lar nacional e tinham a visão Sionista. Não queria eu discordar mas eu achava que o mundo não se explicava só por isso.

Sionismo, como uma ideologia, afirma que judeus constituem um povo ou nação como qualquer outro e que assim devem estar ligados a um único território.

Aconteceu que depois da entrada dos nazistas na Áustria, em 1938, eu adoeci. Fiquei durante um mês e meio hospitalizado entre um lado e outro da vida, e quando saí consegui ainda me juntar ao grupo que já tinha viajado para a Palestina, e recebi o visto para poder imigrar. E foi na hora H porque logo depois estavam fechadas todas as fronteiras, ninguém podia mais sair, sem ter o visto, sobretudo. E daí aconteceu tudo o que aconteceu, inclusive com membros da minha família, meus parentes.

Nazismo e comunismo eram duas forças em competição na Alemanha após a I Guerra Mundial. Capitalistas e conservadores temiam que os Comunistas assumissem o poder e não confiavam nos partidos sócio-democratas para lhes fazer frente. Depois de Mussolini assumir o poder na Itália em 1922 e destruir o movimento anarquista e comunista, o nazismo parecia uma opção realista. Historiadores dizem que o elemento racista e anti-semítico não existia antes de Hitler, que adotou este discurso para ganhar popularidade entre as massas, uma vez que este preconceito já era popularmente comum.

A vida lá no Kibutz foi uma experiência inédita, dificilmente imaginável. Eu tinha 15 anos, trabalhando no campo, dirigindo um trator, participando de discussões, aprendendo a história, a geografia e ao mesmo tempo mantendo o interesse pela política internacional.

**VS: Até que ponto havia interesse em discussões políticas entre seus companheiros?**

**HR:** Não com todos, mas havia um grupo que compartilhava as mesmas idéias, que eu

chamaria de esquerdistas. Depois então veio a guerra. O que fazer durante a guerra? Você vai lutar do lado dos imperialistas, dos ingleses? Ou você vai ficar parado diante do avanço dos nazistas, o que a gente sabia que seria o fim? Então era um desafio muito grande, adotar uma postura coerente comigo mesmo e perante os outros que faziam pressão para que eu me alistasse no exército inglês, que constituiu uma Brigada Auxiliar de combatentes. Mas eu consegui, através de uma série de empregos que eu procurei e em que fui aceito, trabalhar como mecânico em estaleiros para consertar navios que foram danificados nas batalhas marítimas; depois trabalhei nas oficinas do exército inglês para consertar tanques que também foram esraçalhados pelos tanques do General Rommel lá no deserto da Líbia, e finalmente consegui me alistar na Marinha Mercante, com o objetivo de poder sair e estabelecer contatos pelo mundo afora. Sempre pensando naquilo que viria a ser o mundo depois da guerra. Tentando imaginar de que forma se daria a chamada Revolução, a transformação da sociedade capitalista, uma sociedade irracional, que levava à guerra e a crises econômicas, numa sociedade socialista, igualitária, humanista. Mas obviamente eram mais questões do que eu podia responder. O importante era *ter* as questões naquela época. As respostas vieram aos poucos ao longo de toda a minha vida, e muitas outras respostas eu ainda continuo a procurar.

**VS: E estas questões eram mais de cunho filosófico-teórico ou você era um perguntador pragmático?**

**HR:** O primeiro desafio era conhecer mais e melhor. Portanto, percebi a minha in adequação, deficiência do ponto de vista de poder elaborar explicações mais sólidas. Daí a minha procura e a minha preocupação em estudar. Eu tinha parado de estudar com 14 anos e no fim da Guerra em 1946 eu tinha 21. Já estava casado, com um filho, mas ainda assim tinha a idéia de voltar a estudar, esta não me abandonou nunca. Consegui porque meus pais que se tinham refugiado na Suíça me conseguiram um visto de turista e eu fui em 1946 para a Suíça visitá-los, pensando que ia conseguir ficar lá e estudar como os meus dois irmãos menores que tinham estudado no Instituto de Psicologia. Não foi possível, eles não quiseram me dar o visto, eu continuei minha viagem para Paris, tentando encontrar emprego. Não consegui, porque estava tudo destruído, continuei para Bruxelas, e lá consegui um emprego. Por dois anos trabalhei por lá, sempre com a idéia: como ia entrar para uma escola superior?

A oportunidade apareceu no Instituto de Ensino Superior, Institut des Hautes Études de Belgique. Tinha um departamento que se chamava Escola de Ergologia. Seleção e orientação profissional, estes eram os cursos que a Escola oferecia. Mas como entrar se eu não tinha documentos do segundo ciclo? Eles ofereciam a oportunidade de prestar um exame de maturidade. Eu prestei. Meu Francês era ainda meio claudicante, mas prestei e fui aprovado. Cursei e terminei o Curso de Psicologia Aplicada à Seleção e Orientação Profissional. O primeiro passo. Mas não me satisfiz no sentido do *mundo*, porque a Psicologia trata dos indivíduos e eu sempre pensei que o principal problema era como conduzir as massas, a população, os trabalhadores, enfim, movimentos sociais. Como fazer esta transição?

Na Bélgica eu não teria tido muita oportunidade de progredir porque estava preso a este tema, a este Diploma de Psicologia. Meus pais tinham nesse meio tempo emigrado para o Brasil e insistiram que também fôssemos, para ajudá-los. E em 1951 decidimos também emigrar para o Brasil.

Chegamos em 1951, para uma adaptação, uma aculturação, porque eu tinha nascido na língua alemã, tinha aprendido a língua hebraica na Palestina, tinha aprendido a língua

Inglesa na Marinha Mercante, e agora depois de aprender o Francês na Bélgica, ao chegar ao Brasil tinha que aprender o Português. Eu tenho facilidade para línguas até hoje e não me arrependo, mas foi uma luta, porque você tem que construir não só as palavras mas toda uma visão do Cosmo, baseada numa determinada língua, história, cultura, tradições. Mas me agradou. Eu penso que cresci através destas proações.

Aqui no Brasil, para poder sobreviver com a família, não podia trabalhar como mecânico. Porque o salário que me ofereciam, apesar de ser maior que o salário médio do brasileiro, porque eu era um especialista em motores diesel, não daria para pagar o aluguel, sem falar do resto. Então eu fui procurar emprego como professor de Hebraico. Eu não tinha formação pedagógica, mas tinha um jeito para ensinar. Havia falta de professores. E o Hebraico eu dominava mais do que razoavelmente. Fui contratado. E ganhava com as aulas de Hebraico 5 ou 6 vezes o que teria ganho como operário. E também me dava a oportunidade de conhecer outras pessoas, entrar em outros círculos, ser convidado para uma série de tarefas o que de certa forma era um progresso na carreira. Então me sentia muito à vontade.

Fui nesta época convidado para dirigir uma colônia de férias de 100 crianças, de diferentes escolas. Dei conta muito bem do recado porque as mães que vinham visitar a colônia para ver como estava tudo, se os filhos não choravam, ficavam encantadas. Havia lá duas senhoras que eram diretoras de uma instituição que se chama Lar das Crianças, uma casa para crianças órfãs e semi-órfãs, ou em situação precária porque os pais se separavam, enfim, as senhoras me convidaram para ser diretor desta Casa. Um outro salto, mas ainda na área da educação. Foi muito boa esta experiência humana com essas crianças sofridas, porque cada uma queria a atenção do “pai” substituto, que eu na melhor das possibilidades tentei ser. A tal ponto que até meus filhos dizem que eu sempre tive mais tempo para os outros “filhos” do que para eles.

O Lar das Crianças foi fundado em 1937. Atende a crianças, jovens e famílias em situação de vulnerabilidade, seja pela carência emocional, social e / ou econômica. Atualmente, atende cerca de 250 crianças e jovens a partir dos 3 anos de idade até o seu encaminhamento profissional. As crianças recebem alimentação, assistência médica, odontológica, psicológica, fonoaudiológica e pedagógica no período diurno e todas retornam para suas casas no final do dia.

Outra coisa que foi muito favorável nesta experiência era que de manhã as crianças iam para a escola. Elas estudavam fora da instituição, em escolas públicas, porque elas tinham que conhecer a vida em sociedade. Esta parte da manhã eu podia aproveitar para estudar. Eu queria entrar na faculdade. Uma das minhas alunas de Hebraico, no curso noturno, era já assistente na Faculdade de Filosofia da USP, e ela arranhou um encontro com o Florestan Fernandes. E conversando com o Florestan sobre o que me interessava, quais os autores que eu tinha lido. Falei de Erich Fromm... Bom, ele disse, vamos ver o que dá para fazer. Mas afinal para entrar na Faculdade precisava também ter o certificado de conclusão do segundo ciclo, e eu não tinha. No Ministério da Educação me diziam então você vai e faz o “colegial”. Eu já tinha na época 28 anos e não ia sentar no banco para fazer o colegial. Daí o Florestan foi comigo para a Secretaria da Faculdade de Filosofia e procurando nos estatutos da Faculdade, encontraram lá que havia a possibilidade de admissão ao vestibular quando o candidato “demonstrar notório saber”. Mas este “notório saber”, em que consistia? Elaborar uma monografia. Eu então elaborei uma monografia com o meu Português ainda em desenvolvimento, mas o tema era um tema próximo meu, e era sobre

as condições de vida do trabalhador na indústria pesada. Esta monografia foi submetida a uma banca, fui aprovado, prestei o vestibular, e entrei em primeiro lugar nas Ciências Sociais.

A Faculdade de Filosofia (hoje Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas) da USP nasce em 1934, como pólo centralizador das atividades da recém-criada Universidade de São Paulo e torna-se um núcleo de pesquisadores brasileiros em diversas áreas do conhecimento. Nos anos 60 foi foco de um intenso movimento estudantil e intelectual de oposição ao regime militar instalado em 1964.

Então eu trabalhava até as 6 da noite, corria para pegar o bonde ou o ônibus, porque o Lar das Crianças era no Alto da Boa Vista, em Santo Amaro. 15 quilômetros. Lá, quando chegava na parada, tinha uma escada de 132 degraus. E eu subia correndo para chegar às 7 horas, quando começavam as aulas, porque o professor Antonio Cândido, que era meu professor de Sociologia, não gostava quando a gente atrasava. Eu trabalhava o dia todo, à noite estudava e nos fins de semana tinha que fazer as leituras e os trabalhos que o curso exigia, porque as Ciências Sociais eram um curso muito puxado. Eu tinha um nome a defender porque tinha entrado em primeiro lugar, na frente de cabeças brilhantes que hoje são intelectuais de primeira grandeza: Roberto Schwartz, Michael Loewy, grande politólogo, então eu não podia fazer feio. Quatro anos depois, concluí o curso.

Quando terminei o curso, emendei imediatamente para elaborar a monografia de mestrado. Um pouco antes de terminar a monografia, fui convidado pela Fundação Getúlio Vargas para trabalhar como pesquisador no Centro de Pesquisas. Um pouco depois, me pediram que desse o curso de introdução à Sociologia, e um ano depois me convidaram para dar aulas na Faculdade de Filosofia no Curso de Economia Política. Como consegui manter tantos empregos ao mesmo tempo? Não sei. Pela manhã trabalhava na FGV, à noite dava aulas e à tarde me dedicava ao Lar das Crianças. Isto foi entre 1963 e 67.

Fundada em 1944, a Fundação Getulio Vargas preparava pessoal qualificado para a administração pública e privada. Mais tarde, expandiu seu foco de atuação ao campo das ciências sociais, e também da pesquisa e da informação. Hoje é centro de qualidade e de excelência.

No primeiro de Abril de 1964, eu fui assinar o contrato de professor de Economia Política. Claro, na Faculdade a gente sentia de imediato o clima pesado. Houve uma noite em que cercaram todo o Campus da USP, tiraram os documentos de todos na Faculdade e nos retiveram para isto e aquilo até as 4 da madrugada. Entre os ilustres colegas estavam o Sérgio Buarque de Holanda, o Florestan Fernandes, porque era a primeira entrada dos militares no Campus. Outras se seguiriam.

Eu estava muito envolvido nos trabalhos acadêmicos do mestrado, que estava terminando, quando eu entrei como docente na Filosofia, em 1964. Meu trabalho era sobre as disparidades regionais, era isso que me atraía. As disparidades entre São Paulo desenvolvida e o Nordeste pobre. A partir daí começa mesmo o meu interesse pela sociedade brasileira e seus problemas. Que eu tentei pensar nestas várias décadas de trabalhos, começando pela questão econômica. Atrasos pela falta de investimento, falta de capitais e de infra-estrutura. Enfim, esta era a visão que prendia a minha atenção e que

exigia uma elaboração que eu achei que devia procurar nas outras áreas de conhecimento: a sociologia política, a antropologia. Mas eu já estava trabalhando no tema do meu doutorado, que era sobre concentração industrial em São Paulo e uma continuação deste tema de disparidades, e que depois foi publicado em livro pela FGV. Em 1968 defendi minha tese e virei doutor, um progresso razoável desde que havia chegado ao Brasil. Mas comecei a perceber que não estava dando conta do recado. O Lar das Crianças, a Getúlio Vargas, o Centro de Pesquisas, os cursos da USP, e eu tinha uma certa ambição de publicar também, e daí resolvi me afastar do Lar das Crianças. Achei que já não cabiam tantas tarefas na mesma pessoa e eu queria seguir a minha ambição, a minha vontade de ampliar meus horizontes.

Isto eu consegui porque fui convidado a ser professor num curso de preparação da AUI – Associação Universitária Interamericana. Esta instituição levava bolsistas para os Estados Unidos e eu dava os cursos preparatórios aqui em São Paulo. Lá em Harvard eu fazia a transliteração do que dizia o David Riesman, o Henry Kissinger, e outras estrelas de primeira grandeza, discutindo com os estudantes.

A AUI foi criada por Mildred Sage e Patricia Bildner em 1962 visando identificar futuros líderes políticos, sociais e empresariais no Brasil e complementar a sua formação com uma visão da sociedade americana. A formação começava com um curso de 3 meses na Escola de Sociologia e Política de São Paulo e terminava com um curso em Harvard, nos Estados Unidos.

#### **VS: Mas havia espaço político para uma “transliteração” crítica?**

**HR:** Para tratar dos meus temas, a urbanização, a industrialização, as desigualdades regionais, não senti uma opressão direta. Claro que depois, em 1969, quando as coisas ficaram mais difíceis, tinha na minha classe estudantes que vinham me advertir: olha, toma cuidado com o que você diz porque tem aqui vários informantes do DOPS aqui. Mas eu achei que as coisas que eu estava dizendo eram tão concretas, tão reais, que dificilmente eles poderiam encontrar como me pegar. O que não quer dizer que depois não me pegaram.

“DOPS” significa Departamento de Ordem Política e Social. Foi criado para manter o controle do cidadão e vigiar as manifestações políticas durante o regime militar pós-64. O DOPS perseguia, acima de tudo, as atividades intelectuais, sociais, políticas e partidárias de cunho alegadamente comunista.

Eu fui três vezes para a Harvard Summer School, e já havia recebido vários convites para falar em conferências, congressos, seminários aqui no Brasil e lá fora. Eu então começava a construir um cenário mais amplo para as minhas atividades, para as minhas “falas”, as minhas reflexões. No último ano em que acompanhei a turma para a Harvard Summer School, em 1970, eu estabeleci contato no MIT (Massachusetts Institute of Technology) e consegui lá uma bolsa de um ano para estudos de pós-doutorado. Eu estudei planejamento urbano regional. Eu depois trouxe para cá os conhecimentos da organização, os conhecimentos das pessoas capazes de pensar as cidades não como o caos mas como algo que poderia ser ordenado, planejado, um conceito que ainda não existia no Brasil. Por isto tive facilidade de obter a bolsa. Realmente estudei, embora ninguém me obrigasse. As condições eram: você faz o que quer, estuda, pesquisa, e uma vez a cada dois ou três meses

faz uma palestra para seus colegas, que neste caso eram 15, outros bolsistas de outros países, inclusive o Milton Santos, que foi meu colega, e que ficou amigo desde então.

Nos últimos 2 ou 3 meses do MIT eu tinha sido convidado por eles para coordenar um seminário sobre transferência de tecnologia. Estudei, escrevi um paper, coordenei o seminário e trouxe pra cá, além do planejamento urbano regional, as idéias de desenvolvimento tecnológico. A tecnologia como variável praticamente independente e importante para o desenvolvimento. Então você vê a evolução do meu pensamento: psicologia, para a sociologia, para a economia política, para o planejamento urbano e a política científica-tecnológica. Estas actividades, os papers que escrevi, as palestras que eu dei, os seminários que coordenei, me deram asas realmente. Eu fui convidado para viajar para todos os países da América do Sul, primeiro, para dar seminários de uma semana. Podia escolher os meus assistentes, e eu era o coordenador do curso e a gente oferecia este curso sistematicamente nas melhores escolas de administração, patrocinado pelo CLADEA – o Conselho Latino Americano de Escolas de Administração.

CLADEA é uma cooperação entre escolas de administração pública e privada que conta com mais de 140 escolas afiliadas na América Latina, do Norte, Europa e Oceania.

Meu nome então ficou conhecido num círculo mais amplo. Num dos seminários estava presente o representante do IDRC – International Development Research Center – eu penso que até hoje o IDRC financia pesquisa em países em desenvolvimento –, que me convidou para ser coordenador de um outro projeto literalmente milionário em termos de recursos e que ia envolver 5 ou 6 países da América do Sul, em volta do mesmo tema, que era Gestão Tecnológica na Indústria de Alimentos. Eu coordenei, foi publicado o relatório em livro. Depois fui convidado para (a Universidade de) Sussex, que era a sede do IDRC na Europa; fui convidado para Cornell, nos Estados Unidos; fui convidado outra vez para Sussex; recebi uma bolsa do Governo Japonês para estudar quase um ano em Tóquio no Institute of Developing Economies, que foi também muito importante para mim, além do prazer estético da cultura japonesa, que é inegável.

Mas eu então já tinha um nome feito. Aqui, na América Latina, nos Estados Unidos, no Canadá. Por isso em 1973 eu organizei na Faculdade Getúlio Vargas um seminário internacional sobre tecnologia, que era um tema novo no Brasil. Convidei conferencistas internacionais e nacionais, Roberto Campos era um dos conferencistas. O seminário foi um sucesso, e teve a participação de mais de 120 empresários e executivos que queriam ouvir e aprender sobre a tecnologia, o que era, e sobre a transferência de tecnologia. Este seminário transcorreu tranquilamente, e daí eu parti para algo mais ousado.

Era 1974, depois do segundo choque do petróleo, e eu imaginei que um seminário de cabeças pensantes sobre o destino do mundo dada a crise do petróleo e tudo que estava envolvido seria algo que iria cativar as atenções e interesse dos homens de negócios, dos acadêmicos, dos alunos. Então propus um seminário internacional, também na Getúlio Vargas, sobre a crise da ordem mundial. Também foi publicado um livro, com as contribuições do Fernando Henrique (Cardoso) e de outros que vieram como debatedores. Os que vieram para fazer as exposições eram professores de fama internacional. Chamei as melhores cabeças que eu conhecia. O Bresser Pereira, o Octávio Ianni, o Fernando Henrique Cardoso, o Hélio Jaguaribe, enfim, toda esta turma.

Eu já havia imprimido os folders com os nomes dos conferencistas, o programa, a taxa de

inscrição, quando fui chamado para o DOPS. Eu decidi ir, tinha que ir, mas decidi que um dos diretores – havia três diretores na GV (Fundação Getúlio Vargas) – fosse comigo porque aquele não era um empreendimento pessoal, era da instituição. A instituição tinha endossado, o Conselho tinha aprovado, então fomos lá para o DOPS. Várias pessoas já haviam me dito “olha, está brincando com fogo, fazer este debate amplo, lá no auditório”. Quem me entrevistou lá no DOPS foi o atual senador Romeu Tuma, que era diretor geral do DOPS, uma figura meio sinistra. Então nos interrogaram: aquelas questões *pra quê, por que, como a gente ia controlar os alunos* etc, e o Tuma assim naquele jeito meio malicioso, “olha, eu posso fazer você confessar tudo o que eu quiser. Mas eu vou deixar isso para o pessoal do Segundo Exército”.

Romeu Tuma foi chefe do DOPS. Durante a sua gestão, muitos opositores do regime foram torturados e mortos. Sua última atuação como policial antes de se dedicar integralmente a vida política foi executar o mais procurado operador do tráfico de drogas da época, Antônio José Nicolau, o "Toninho Turco", em 1995.

Então, encerrada a sessão, voltamos para a escola. Depois, uma turma do Segundo Exército, do DOI-CODI, chegou na escola procurando o Professor Rattner. Outra vez eu chamei o vice-diretor e lá fomos para o Segundo Exército. Nós nos sentamos os dois e em volta de nós 4 ou 5 coronéis, os famigerados coronéis. E fomos submetidos a um interrogatório que não foi muito diferente do outro. O que podiam perguntar? O programa estava impresso, aberto. Queriam fazer pressão e pegar a gente com alguma coisa. “Como íamos controlar os alunos?” Nós perguntávamos, “mas por que controlar os alunos?” E eles “Ah, eles vão se manifestar”. E nós dissemos “alunos da FGV, que pagam uma anuidade considerável, e executivos, qual era o problema? E o seminário é algo que vai projetar a escola e até o Brasil no mundo”, porque ninguém ainda tinha pensado como tudo ia evoluir. Lá se foram 3 ou 4 horas deste tipo de conversa, mas no final parece que eles se deram por satisfeitos.

No carro de volta para a escola, o sargento que dirigia disse “Como estou contente de poder vos levar de volta, porque muitas vezes trago mas não levo de volta as pessoas que vêm”. Então pode imaginar o que a gente sentia. O seminário também foi um sucesso, temos o livro publicado, com todas as contribuições. Novamente, isto me abriu novas portas, para novas áreas, novas instituições, participações em outros seminários. Na esfera nacional, na FINEP, na Secretaria de Planejamento do Estado (SP), eu era uma presença constante, sendo consultor, chamado para fazer palestras, ser debatedor.

**VS: E como você via a possibilidade de “desenvolvimento” na nossa situação política, não democrática?**

**HR:** Nos meus escritos está bastante claro meu pensamento de que não bastava fazer crescer o produto mas que era necessário também distribuí-lo. Isto sem atacar o dono do poder, mas tentando passar a mensagem de que deveria haver uma política de distribuição de renda, uma política social que incorporasse aquela parte marginal da população. Mas sem dúvida isto poderia ser tomado como hostil ao regime. É um balançar na corda, dizer as coisas que precisavam ser ditas, mas procurando me apresentar como alguém que apresentava análises objectivas, reconhecidas pelas instituições científicas e tecnológicas do país e também fora do país.

O ideal seria a sociedade em que os indivíduos não seriam meros objetos das benesses dos

poderosos e dos ricos mas que pudessem se tornar sujeitos do seu próprio destino. Isto eu coloquei nos meus vários textos ao longo das décadas. Isto é um processo histórico, que não acontece de repente. Nos países chamados desenvolvidos, industrializados, para chegar no estágio em que hoje estão, a democracia, entre aspas, porque nem sempre são tão democratas quanto pregam, levou 200 anos, com não sei quantos golpes, revoluções, guerras mundiais, crises econômicas, das quais emergiram sociedades que se aproximam mais deste ideal de uma sociedade mais aberta, mais democrática, mais justa. Estou aqui pensando especificamente nos países nórdicos e europeus que depois da guerra introduziram o conceito e a prática do estado de bem estar. Acesso gratuito a serviços de saúde, educação, o seguro desemprego. Alguns países avançaram neste sentido, que eu chamaria de auto-afirmação do indivíduo como sujeito da história e com capacidade de participar do processo decisório. Esta é uma idéia que talvez nem sempre seja claramente elaborada, mas sempre subjacente a todos os programas em que eu me envolvi.

Todas as oportunidades que eu tive me permitiram passar a minha mensagem. Falando de tecnologia, mas dizendo que a tecnologia é um meio e não é neutra, que ela apresenta uma relação de forças entre os proprietários dos meios de produção e aqueles que são obrigados a se utilizar destes meios. Tudo isso foi um processo de amadurecimento, e chegou um ponto quando eu já me sentia mais seguro que fui convidado para assumir a direção do LEAD. Isto foi mais ou menos em 1990 ou 91.

Antes disso, eu já tinha deslocado meu interesse, meus estudos e pesquisas, para a área do meio ambiente. Isto coincidiu com a minha nomeação pelo Reitor da Universidade de São Paulo para coordenador do primeiro curso de pós-graduação em Ciências Ambientais aqui no Brasil. Organizei o curso, fiz a primeira seleção, e o curso até hoje continua. O PROCAM funciona nas Colmeias da USP e tem um corpo docente multidisciplinar, desde o começo. Eu chamei professores da Biologia, da Saúde Pública, da Economia, da Sociologia para compor uma visão integrada do que seria o Meio Ambiente. Desde o início o Meio Ambiente para nós não era apenas o “verde”, o ecológico, mas era o conjunto da sociedade. Esta foi a visão que eu tentei introduzir e que eu desenvolvi e elaborei em algo mais coerente e mais cientificamente fundamentado nas minhas palestras.

Num dos seminários da USP, um seminário internacional, veio o Al Binger, que me chamou no gabinete do reitor, conversou comigo, explicou o que estava fazendo, colocou à disposição 70 mil dólares, o que não era pouco dinheiro. Eu disse, precisamos livros, literatura sobre meio ambiente, sobre todas as ciências afins. Ele disse “você vai ouvir de mim”. Passaram-se 6 meses e eu recebi um convite para vir a Nova Iorque, na Rockefeller Foundation. E lá me convidaram oficialmente para assumir a direção do LEAD e da ABDL no Brasil.

A rede do LEAD – Leadership for Environment and Development tem mais de 2000 associados e presença em mais de 90 países. No Brasil, a ABDL – Associação Brasileira para o Desenvolvimento de Lideranças articula lideranças por meio de programas e ações de maneira sistêmica em três componentes: formação, comunicação e mobilização.

O programa já estava na cabeça do presidente e na cabeça do Al Binger, que sempre era meio errático. Ele não sabia muito bem o que e como seria, mas era um homem de grande iniciativa e ação. Me lembro às vezes de coisas estranhas, parece que ele queria convencer que ele era coisas que não era. Mas a partir daí começa o LEAD, que é uma nova fase na

minha atividade acadêmica. Pouco tempo depois eu me aposentei compulsoriamente da FEA-USP o que me deixou com mais tempo e espaço para os projetos de pesquisa e também para me preparar devidamente para o LEAD, uma coisa nova, cada turma com os seus problemas, com seus desafios. Conceitualmente o programa ainda não existia. E o problema era que eu não tinha colaboradores capazes de elaborar o conceito. Eu tinha 4 *co-faculties* que eram bem pagos, recebiam prêmios em dólares por mês como *co-faculties* mas não produziam nada. Vinham para o treinamento, falar uma tarde, uma manhã, sobre um tema, discutiam, e era tudo.

Todo o ônus de elaborar *concept papers*, ilustrar e trazer bibliografia, ficou comigo. O que não era pouco trabalho como pode imaginar, mas do qual certamente não me arrependo. Porque o único *regional programme director* que elaborou, escreveu, e que muitas vezes desafiava o Al Binger, antes e depois dos seminários, numa forma de troca de idéias, fui eu. Infelizmente às vezes ele tomava como ofensa pessoal porque eu ousava discordar, mas eu não tinha como não discordar de certas coisas.

**VS: Você via o LEAD como uma possibilidade prática de criar uma massa crítica para catalisar transformações?**

**HR:** Penso que sim, ao longo das 7 turmas que eu acompanhei penso que a seleção foi bem conduzida. Foram selecionados elementos que tinham compromisso com seja o meio ambiente, sejam questões sociais, sejam questões políticas, e que poderiam através da interação no LEAD e depois do LEAD, repassar aquilo que tinham aprendido para multiplicar para aqueles que devem “carregar Atlas nos ombros”, que devem carregar a tarefa de transformação da sociedade. Esta era a minha visão. Claro que havia variações de uma turma para outra e dentro de cada turma. Mas em geral eu penso que naquela época foi o caminho mais certo para mim. O LEAD era um novo desafio: de âmbito internacional, sua ambição de ser projeto global, com os maiores países do mundo em termos de população, Nigéria, Indonésia, etc, eu achei que era uma nova plataforma para eu desenvolver as minhas idéias e contribuir para que algo se fizesse em termos de meio ambiente - também depois da Rio 92 – algo em termos de transformação social, porque já estávamos na época da “democracia”, e algo também em termos de estabelecer uma rede internacional de pessoas que comungavam das mesmas idéias, dos mesmos ideais e das mesmas aspirações.

Rio 92: II Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento Humano. O principal tema foi o desenvolvimento sustentável. Contou com a presença de cerca de 117 chefes de Estado e cerca de 22 mil pessoas, pertencentes a mais de 9 mil organizações não-governamentais. Uma série de convenções, acordos e protocolos foram firmados durante a conferência. A Agenda 21, por exemplo, compromete as nações signatárias a adotar métodos de proteção ambiental, justiça social e eficiência econômica, criando um Fundo para o Meio Ambiente.

Eu acredito que na medida do que foi humanamente possível, porque se podia dizer que muito mais poderia ter sido feito, eu me considerava realizado e passei tranquilo pelas pressões do Al Binger que não esquecia os meus desafios. Ele também dizia “mas você já tem 70 anos, tem que se aposentar”. Daí eu chamei o Rubinho (Rubens Born) para assumir a direção. Eu fiquei lá na ABDL, mas não parado. Eu fiquei durante quatro anos com a Fundação Kellogs que tinha me chamado como *international advisor* para o Kellogs International Leadership Programme, também viajando para diversos lugares pelo mundo.

Eles eram menos abertos que o LEAD, tinham uma visão muito clara do que queriam. Eles selecionavam os bolsistas com base no trabalho institucional que desenvolviam, davam para cada *fellow* uma certa soma para melhorar a instituição, e ponto. Nas reuniões internacionais era difícil passar a idéia de que era preciso haver mais discussões sobre os problemas políticos, sociais, ambientais, culturais, enfim as diferenças de um país, de um continente para outro. Eu acho que fiz este papel na Kellogs também, o que me deixou muito satisfeito, tenho um belo diploma de reconhecimento do meu trabalho. Fiz também muitos amigos entre os fellows: 20 espalhados pelos países africanos, 20 espalhados pelos EUA e 20 da América Latina. É difícil manter o contato mas alguns continuam a se corresponder comigo e de vez em quando dão sinal de que estão atuando mais ou menos dentro do espírito que a gente procurou transmitir.

**VS: Na minha experiência, a maioria das capacitações em liderança estão orientadas para formar elites. Como o senhor vê isso?**

**HR:** Entende-se liderança como o gestor, o gerente, aquele que é capaz de organizar as coisas, e não aquele que tem a preocupação de resolver os problemas humanos. No Brasil, eu conheço dois programas que tiveram esta preocupação humanista: o Prolides e o Pronord. Outros imitam o modelo norte-americano: *leadership and management*, tanto na USP como em outras instituições. O conceito “líder” é chamariz para aqueles que se querem destacar, e se difundiu bastante embora o conteúdo tenha deixado a desejar. Por isso achei importante escrever as minhas experiências, as minhas análises, as minhas críticas. Aquele livro “Liderança para uma Sociedade Sustentável” reflete a experiência do LEAD. O outro, mais tarde, “Mercosul e Alca”, relaciona-se com a experiência do Prolides. Sobre o Pronord ainda não escrevi porque daí já comecei a escrever outras coisas. Estava ocupado em organizar uma coletânea “Brasil: 500 anos”, em que convidei pessoas como o Tarso Genro, o José Goldemberg, nomes famosos, cada um com seu capítulo. São 20 capítulos sobre o passado, o presente, e as perspectivas de futuro.

A partir do momento em que não havia mais nem Prolides nem Pronorde eu tinha um público virtual de não sei quantos mil leitores, através da Revista do Espaço Acadêmico ([www.espacoacademico.com.br](http://www.espacoacademico.com.br)). A Revista aparece mensalmente, tem um número cada vez maior de colaboradores, mas eu sou colunista, tenho minha coluna desde que começou há quatro anos atrás. É uma forma de manter contato porque recebo consultas, pedidos de indicação de bibliografia, e às vezes perguntas que eu percebo que são de um estudante imaturo que gostaria que eu desse respostas prontas e fizesse seu trabalho. Eu apóio, digo onde encontrar as referências, “na internet você descobre”.

**VS: Durante a escolarização e no espaço acadêmico brasileiro existe um esforço para a criação de líderes?**

**HR:** No tempo em que o Fernando Henrique Cardoso era presidente, e o Bresser Pereira era Ministro da Administração, ele criou lá em Brasília o curso de gestores, a Escola Nacional de Administração Pública -ENAP, que usou muitas das experiências do LEAD. A ENAP formava “gestores”, alguns dos quais chegaram de fato a ocupar lugares como secretários de Estado, prefeituras e outros cargos. Mas como não era de minha seara, eu não entrei nos detalhes do trabalho. O Instituto Paulo Freire (o Moacir Cadotti é o presidente, um amigo) quer trabalhar o legado freiriano, divulgar a mensagem, mas não tem um programa de formação de lideranças. Eu diria que se está esperando o momento histórico para se lançar novamente. Eu acho que faz falta, um tipo de instituição, um programa, que poderia ser mais informal mas que transmita elementos que ajudem os indivíduos interessados, capazes, competentes, identificados com a causa social a obter

informações e a transmitir e aplicar na prática. Faz falta. Se eu tivesse um pouco mais forças e não oscilasse entre o hospital e a casa, quem sabe? Talvez eu me anime a procurar pessoas que se identificam com a causa social. Porque hoje a situação é diferente, não há mais esta abundância de recursos para qualquer idéia que pareça razoavelmente lógica ser financiada e implementada. Das ONGs brasileiras, algumas fazem um trabalho muito valioso, mas nesta área particularmente de capacitação e preparação ideológica - porque é uma questão de ideologia, de identificação com a população e não com o estrato social que são os meus amigos, os meus cupinchas – não existe quase nada, isto se perdeu.

A meu ver, somos parte de um ciclo histórico que tem as fases de declínio mas nada impede que a qualquer momento surja um novo ciclo de efervescência social, como foi em 68 na Universidade de Paris.

A universidade de Paris nos anos 60 tornou-se um centro mundial de difusão do socialismo, do marxismo, do comunismo, do anarquismo e do antiamericanismo, superando a própria Universidade Patrice Lumumba, que fora criada especificamente para esse fim em Moscou no início da mesma década. A França sofreu as conseqüências dessa política quando suas estruturas se viram ameaçadas pelo levante estudantil de 1968, que desencadeou uma onda de rebeldia estudantil ao redor do mundo.

Como eu disse, Viena para mim foi marcante para toda a minha vida. Imagine centenas de pessoas, em geral jovens, de 20 a 30 anos, com bandeiras vermelhas, e cantando canções revolucionárias. Era não apenas o aspecto visual, estético, mas esta força que emanava desta massa. Agora, a verdade é que também durante o nazismo, o pouco que eu vi de Março a Setembro de 1938, a capacidade de mobilização e a força da massa que gritava em uníssono “Heil Hitler. Ein Volk, ein Reich, ein Führer”, é o outro lado da mobilização das massas. A gente tem que continuar a pensar os processos históricos, educacionais, inclusive o substrato filosófico, para mobilizar sim, mas não para que o indivíduo perca a sua identidade dentro da massa. Esta é uma tarefa que certamente é dos educadores.

**VS: Crescentemente, os “fatos” são mediatizados e apresentados já digeridos, explicados, rotulados, codificados, deixando pouco espaço para a reflexão, a pesquisa rigorosa ou mesmo para a simples curiosidade. Como escapar da *mainstream media*?**

**HR:** Sobre isso eu tenho dois volumes que são coletâneas de textos meus que estão agora com os editores. Um, é “Meio Ambiente e Tecnologia no Século XXI”, e outro ao qual eu dei um nome meio enigmático, “A parábola da ponte”. Eu descrevo a situação de incerteza, de insegurança, em que hoje a maioria dos indivíduos se movimenta. Não sabem o que acontece, não entendem as forças tanto em nível global quanto em nível local que atuam, que reprimem, enfim esta situação que é característica de nossa época. Daí eu extrapolo para outra época histórica em que houve este tipo de insegurança e incerteza e como foi superado e também qual poderia ser o projeto para o futuro. Mas deixo a pergunta no ar: quem somos, aonde vamos, de onde viemos? Estas são as três perguntas existenciais que eu acho que qualquer jovem quando chega a certo ponto de maturidade deve se colocar, deve se interrogar. E a verdade é que não tem resposta.

É aí que eu uso a parábola da ponte. Quando os discípulos dos mestres cabalísticos do século XVI -XVII interrogaram os mestres “Qual é o sentido da vida?, o que somos neste mundo?”, os mestres conseguiram sair-se pela tangente com a parábola: “o mundo todo é uma ponte. De onde ela vem? Não sabemos. Aonde ela nos leva? Tampouco sabemos”.

Daí entro eu: mas viver, cumprir a missão essencial é atravessar a ponte. No sentido simbólico é criar condições para que cada um possa se realizar, atravessar a ponte, construir pontes mais amplas do que as que existem, que só têm lugar para uns poucos privilegiados.

**VS: Humanidade como atributo do “homem” é um conceito universal?**

**HR:** A espécie humana é uma só. Indistintamente. Independente da religião, da cor, da situação social. Mas a verdade é que a “ponte” de hoje é muito restrita aos privilegiados. Mas isto é contra o sentido da história, da evolução e do significado do que seria uma vida profícua, uma vida que deixa marcas para a posteridade. “Nós” somos todos os seres humanos. E trato e tenho tratado a todos assim. Um privilégio meu: ter podido dialogar com Indus, com Chineses, com Japoneses, Mongóis, Tibetanos, Nigerianos, Russos... Mas sei que a maioria de “nós” nem chega a se interrogar sobre isso. E este é o primeiro passo. E quando colocamos esta questão filosófica, poucas pessoas podem responder porque falta na educação esta variante humanística, que desde pequeno educa, ensina e orienta para a cooperação, para a solidariedade, para a necessidade de se juntarem as forças e considerar o outro como igual mas com direito às diferenças. Estas são coisas relativamente simples mas que hoje escapam à maioria não só das pessoas mas também infelizmente também à maioria das escolas. Pelo menos nas Universidades, até o ponto em que eu conheço, não se fala disso. Na escola básica depende muito do talento, da personalidade dos mestres. Ainda tem gente que faz milagres em condições muito adversas. Mas em geral, como diretriz, a visão humanística não existe.

**VS: O que guarda o futuro?**

**HR:** Existem algumas possibilidades de reagrupamento, reorganização. Um exemplo de explicação teórica apareceu no Instituto Santa Fé, nos EUA que oferece bolsas, como as que eu tive no Japão e no MIT, para pesquisadores de grande projeção. Em qualquer ciência. Lá eles trabalham vários temas mas têm como foco o chamado caos, que existe tanto no Universo mas sobretudo na vida, tanto no sentido biológico quanto social. Uma das idéias que foram desenvolvidas é que a evolução de sistemas complexos leva a situações que são próximas ao caos. Forças que puxam uma para cada lado, sem que haja um princípio disciplinador, ordenador. Uma hipótese a ser pensada e verificada é que neste caos surgem nas áreas fronteiriças, nas bordas, novas formas de organização sejam de células orgânicas, sejam de formas virtuais pelo computador, sejam de grupos sociais que retomam o caminho de reconstrução social e política. Esta elaboração teórica mostra como continua a haver avanços científicos em áreas específicas, nas ciências da computação e suas aplicações, na área da biotecnologia. Assim, podemos dizer, que há espaços na periferia dos sistemas para iniciar transformações.

O Fórum Social Mundial foi, para mim, um esforço de reorganização a partir do caos. Que depois alcançou dimensões não mais possíveis de serem controladas, 150 mil pessoas. Então resolveram distribuir regionalmente, mas o importante é que a idéia germine e que a partir dessa idéia haja tentativas concretas de organização da produção, da distribuição. Por exemplo, o Paul Singer dirige no Ministério do Trabalho o Programa de Economia Solidária. Dentro desta economia globalizada, oligopolizada, este movimento pode parecer ínfimo, mas também pode ser considerado como uma semente de reconstrução nas bordas do sistema. Um exemplo são as empresas que foram abandonadas porque faliram ou que iam falir e que foram assumidas pelos trabalhadores que se organizaram, começaram a discutir os problemas que eram comuns a todos, estabelecendo normas de distribuição do excedente e outras normas discutidas participativamente, enfim uma nova forma de

organização do trabalho. É uma possibilidade de organização social que dispensa a competição, que dispensa a irracionalidade de precisar ser melhor, ou mais famoso, ou mais rico do que o outro.

O Fórum Social Mundial é um espaço de encontro de movimentos sociais, redes, ONGs e outras organizações da sociedade civil que se opõem ao neo-liberalismo e a um mundo dominado pelo capital ou outras formas de imperialismo. Desde 2001, procura construir alternativas eficazes para as políticas neo-liberais, através do debate de idéias de forma democrática, da formulação de propostas, e da troca de experiências.

Não é este a meu ver o sentido da história. Nós queremos que o mundo esteja aberto para todos, que cada um possa dar o seu quinhão, a sua contribuição. Isto exige um esforço de organização, de aprofundamento teórico, mas é uma possibilidade concreta. Eu posso confirmar através da minha experiência concreta, porque vivi alguns anos no kibutz. Os kibutzin eram uma tentativa, se vista em retrospectiva, inédita na história, de organizar a vida social e do trabalho de forma mais justa e equitativa, com decisões plenárias, com um nível de igualdade não alcançado em qualquer outro sistema. A experiência falhou por causa da pressão pela abertura dos portos, pela entrada de capitais, pela política neo-liberal, um outro capítulo da história. A história não anda em caminhos retos. A experiência foi relativamente bem sucedida. Ainda hoje, entre as centenas de kibutzin que existiam, alguns continuam nos mesmos princípios, e conseguem se manter dentro desta economia de mercado. Existem experiências, e elas precisam ser conhecidas, sistematizadas, analisadas, estudadas e transmitidas como uma tentativa de reconstrução às bordas do caos.

**VS: Para encerrar, gostaria de propor um exercício. Qual é a crítica do homem que o senhor é hoje ao pensador do desenvolvimento Henrique Rattner?**

**HR:** Sempre achei que eu estava fazendo o que estava ao meu alcance. Isto exigiu um esforço às vezes muito grande, mas que trouxe gratificação e recompensas na realização de tarefas que eu considerava importantes e essenciais. Não somente para mim. Teria sido talvez mais folgado se ficasse “Schuster, bleib bei deinen Leisten” [em tradução livre: conforme-se ao seu destino; em tradução literal: sapateiro, amolde-se à sua forma].

Como eu ousei não me conformar, caber na minha “forma”, eu construí uma vida que para mim foi satisfatória, em que deixo alguma coisa para meus filhos; meus filhos no sentido amplo que, como eu digo, são uma comunidade espalhada pelo mundo afora. E você, o que gostaria de deixar para seus filhos como patrimônio?

**VS: Qual seria o meu legado? Eu estou na mesma ponte que o senhor, mas eu sinto que o meu legado principal vai ser muito mais “amoroso” do que “intelectual”. O meu trabalho como facilitadora é, neste sentido, muito freiriano. Só acredito numa educação “amorosa”. E a palavra “amor” não tem muito reconhecimento acadêmico. Quando me perguntaram na entrevista de seleção para o LEAD qual era a minha visão do futuro, do desenvolvimento, me lembro que eu disse “não sei, quero construir o futuro de forma conjunta, não tenho projeto individual”. Mas esta é uma meia verdade, porque eu acredito que a minha visão do futuro envolve principalmente a segurança humana para que cada um possa realizar a sua potencialidade. E foi esse o recado que tentei passar para todos os meus “filhos”.**

**HR:** Cada um, com sua personalidade, se manifesta, se expressa, faz acto de presença de uma forma diferente. Você também está na ponte.

**Henrique Rattner** é pós-doutorado em Planejamento Urbano e Regional (MIT/EUA), mestre em Sociologia (USP), doutorado em Economia Política (USP) e licenciado em Ciências Sociais. Professor convidado para ministrar a disciplina Meio Ambiente e Sociedade na abertura do curso MBA de Gestão Estratégica em Meio Ambiente da FIPT. Foi Consultor do Instituto de Pesquisas Tecnológicas IPT, na Divisão de Economia e Engenharia de Sistemas, de 2004 a 2006. É professor titular aposentado da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (São Paulo) e Faculdade de Economia e Administração (USP) e Professor Emérito da ECEME (Escola de Comando e Estado Maior do Exército). Foi coordenador dos Programas LEAD, Prolides e Pronord da ABDL – Programas de Liderança e Desenvolvimento Sustentável no âmbito internacional, no Mercosul e no Nordeste. Foi diretor do Lar das Crianças da Congregação Israelita Paulista (1955-1967); diretor técnico (voluntário) do CIAM – Centro Israelita de Assistência ao Menor; Presidente por dois mandatos (1998 – 2002) da AJKB – Associação Janusz Korczak do Brasil; pesquisador-visitante no Instituto de Economias em Desenvolvimento em Tóquio, Japão (1976); na Universidade de Cornell/EUA (1976) e no SPRU Science Policy Research Unit da Universidade de Sussex na Inglaterra (1976 e 1978). Foi coordenador do NAMA – Núcleo de Pesquisas em Economia, Sociedade e Meio Ambiente, coordenador de pesquisas e consultor de instituições nacionais (CNPq, FINEP, MCT, SEPLAN/SP, SENAI, SEBRAE e IPT) e internacionais UNU, UNESCO, Banco Mundial. Professor convidado para iniciar módulo sobre Meio Ambiente e Sociedade no MBA Gestão Estratégica em Meio Ambiente, do Instituto de Pesquisas Econômicas/IPT em 2005. Publicou mais de 20 livros e mais de 300 artigos em revistas e jornais, nas áreas de política científica e tecnológica, economia e de desenvolvimento sustentável.

**Valéria Salles** é Mestre em Planejamento e Desenvolvimento Social pela Universidade da Cidade do Cabo, África do Sul e licenciada em Geografia e Meio Ambiente. Desde 1989 é consultora independente para o desenvolvimento em diversas áreas (meio ambiente e poluição industrial, segurança alimentar, desenvolvimento regional e rural, educação, saúde, educação política, formação em lideranças), e em diferentes países (além do Brasil, África do Sul, Alemanha, Angola, Moçambique, Tanzânia). Sua especialidade é a facilitação e liderança de processos participativos de planejamento, gestão, monitoria e avaliação. Como tal, é parte da equipa de desenvolvimento, com a Universidade de Witwatersrand, em Joanesburgo, África do Sul, de um mestrado à distância em finanças da educação para participantes de países africanos. Desde 1996, vive na África Austral, e presta serviços a diversas organizações de cunho internacional, tanto governamentais como GTZ, InWent, DANIDA, quanto não-governamentais, como Pão para o Mundo, Federação Mundial Luterana, Fundação Friedrich Ebert e Oxfam. Publicou diversos trabalhos na área do meio ambiente e gestão participativa. Valéria é associada da 4ª Turma do LEAD / Brasil. Neste momento, vive em Dar es Salaam, na Tanzânia, com seu marido. Tem quatro filhos que vivem no Brasil.