

Universidade de São Paulo
Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas
Departamento de Sociologia

Redes empresariais e ação coletiva
Fiesp e Ciesp, 1992-2004

Demétrio Gaspari Cirne de Toledo

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação do Departamento de Sociologia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Mestre em Sociologia.

Orientador: Prof. Dr. Glauco A.T. Arbix

São Paulo
Outubro de 2005

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

Resumo: Esta dissertação analisa a estrutura das entidades de representação do empresariado industrial paulista organizados em torno da Fiesp e do Ciesp entre os anos de 1992 a 2004, criticando a interpretação tradicional sobre o as entidades empresariais brasileiras: a noção de dualidade de estrutura de representação do empresariado brasileiro. Conclui que a estrutura de representação do empresariado industrial paulista (e muito provavelmente, do Brasil de modo geral) é muito mais flexível, adaptável e dinâmica do que a interpretação tradicional faz supor.

Palavras-chave: Fiesp e Ciesp; empresariado; associações empresariais; sociologia do empresariado; análise de redes sociais.

*Se é verdade que o real é
relacional, pode acontecer que
eu nada saiba de uma
instituição acerca da qual eu
julgo saber tudo, porque ela
nada é fora das suas relações
com o todo.*

Pierre Bourdieu.

Índice

Agradecimentos	6
Introdução.....	8
1. Empresariado e redes sociais.....	17
2. A construção do problema: aspectos teóricos e metodológicos.....	41
3. Três movimentos: as redes empresariais de 1992	64
4. As redes de 1998: adensamento e reformas	109
5. 2004: As redes estendidas ao limite.....	143
Conclusão	168
Bibliografia	175

Agradecimentos

A realização da pesquisa que resultou nesta dissertação não teria sido possível sem o apoio institucional do Programa de Pós-Graduação em Sociologia do Departamento de Sociologia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, de seus professores, funcionários e alunos. O CNPq deu as condições materiais que permitiram minha dedicação exclusiva à pesquisa; sem tal apoio, o resultado final teria sido, inevitavelmente, prejudicado.

Diretores e funcionários da Fiesp, do Ciesp e da CNI facilitaram o acesso a documentos, publicações e informações fundamentais. Eugênio Staub, Horácio Lafer Piva e Fernando Bessa cederam parte de seu precioso tempo para me ajudar a entender melhor o que é o empresariado industrial.

O professor Brasília Sallum Jr. e os colegas do Seminário de Projetos de Pesquisa do Programa ofereceram um ambiente de diálogo franco e extremamente produtivo, no qual, creio, todos aprendemos muito. O professor Eduardo César Marques foi fundamental na reorientação de minha pesquisa, tendo me apresentado a análise de redes sociais. Os professores Alvaro Comim e Eduardo César Marques formaram a banca de qualificação, fundamental para me manter no rumo da pesquisa.

À família e aos amigos, como sempre, cabem os mais sinceros agradecimentos. Sérgio, Pedro, Simone, Bruno, Patrícia, Salwa e Juninho foram companheiros de todas as horas. Guilherme, além de seus conhecimentos sobre o empresariado industrial brasileiro, ajudou a conseguir valiosos contatos.

Tiago, JJ e Lauro me acolheram quando eu me vi sem teto - nos mais diferentes sentidos, figurados e concretos. Sem isso, eu jamais teria terminado a pesquisa.

A família Santana Barbosa - Itaquê, Muriatan, Wilson e Solange - tem me concedido, já se vão quase 10 anos, o privilégio de sua hospitalidade e estímulo intelectual.

Renato e Itaquê foram sempre os grandes amigos que são, discutindo coisas da pesquisa e da vida.

Ju e Rafa, por tudo.

Alê e Arthur, pela amizade.

Toninho, que me levou para as ciências sociais, Ana Cláudia, amiga, Ana, pelo exemplo.

Minha mãe, Angela, meu pai, Elói, meus irmãos Marcelo, JJ e Daniel, pelo afeto, paciência e apoio, todo o meu agradecimento.

O professor Glauco Arbix, meu orientador, sempre presente nos momentos mais importantes, soube compreender e aceitar as pretensões de independência intelectual que eu manifestei ao longo desses três anos em que convivemos.

A literatura de ciências sociais sobre o empresariado industrial brasileiro vem examinando, desde meados da década de 90, os impactos do processo de liberalização econômica sobre esse ator social e suas entidades de representação de interesses (ver Boschi e Diniz, 2000; Gros, 2002; Costa, 2002). Como pano de fundo, as alterações no padrão de desenvolvimento e inserção do Brasil na ordem internacional - aquilo que se convencionou chamar de esgotamento do pacto desenvolvimentista, ou simplesmente fim da Era Vargas. As hipóteses a animar esses estudos giram em torno do seguinte pressuposto teórico: às alterações na estrutura econômica corresponderiam alterações nas relações de poder, social e político. O argumento se desenvolve, resumidamente, nestes termos: o arranjo social, político e econômico que se começou a construir na década de 1930 tem no empresariado industrial um dos seus principais atores e sustentáculos; ao Estado, o outro ator fundamental dessa relação, cumpriria desempenhar o papel de indutor direto e maior da acumulação capitalista. Em função do esgotamento do pacto desenvolvimentista, por conta de fatores internos e externos, econômicos e políticos, os padrões de relação entre o Estado e os demais atores sociais, e mais especificamente o empresariado industrial, teriam sido alterados profundamente, assumindo novas formas.

O objetivo desta pesquisa é descrever e analisar *se e em que* sentido o fim do arranjo desenvolvimentista e a constituição, ainda em curso, de um novo modelo de desenvolvimento teriam afetado os padrões de relações internas das elites empresariais, e em que medida esse fenômeno pode ser atribuído às alterações da estrutura econômica, sobretudo aquelas decorrentes da liberalização econômica dos anos 90, ou a dinâmicas endógenas da atuação política do empresariado. Apesar do tema em questão não ser estranho à literatura sobre o empresariado brasileiro, ele tem sido abordado principalmente pela análise das mudanças no discurso dos empresários e de suas entidades de

representação de interesses, dando por suposta a alteração da estrutura de poder e dos atores envolvidos em sua produção. Meu objetivo é examinar empiricamente pessoas e entidades envolvidas na representação do empresariado industrial, de modo a estabelecer quais os padrões de relação que estruturam a produção da ação coletiva e dos seus discursos, qual o grau de diversificação dessa estrutura e como ela variou ao longo dos anos 90 e começos da presente década.

A literatura sobre empresariado tem abordado as entidades empresariais sob o ângulo da *estrutura dual de representação*: de um lado, a estrutura corporativa, oficial, herdada do sindicalismo varguista; do outro, as associações civis, extra-oficiais e voluntárias (Diniz e Boschi, 2000). Não obstante a noção de estrutura dual chamar a atenção para a complementaridade dessas duas estruturas, os estudos sobre o empresariado deram, até o momento, pouca atenção aos mecanismos e resultados dessa complementaridade - que tem sido tomada como dada, e não como objeto de investigação. Assim, deu-se maior ênfase a análises que ou tomam o empresariado industrial como um todo, sem distinguir as diferentes entidades e lideranças que o compõem, ou abordam as entidades de representação uma a uma, sem mostrar as relações entre elas. Contudo, há indícios de que a complementaridade das entidades se dá de forma muito mais articulada do que essa bibliografia faz supor, extravasando as fronteiras institucionais e territoriais; mais importante do que isso, essa complementaridade parece ter aumentado ao longo da década de 90. Aparentemente, a maior convergência de discursos entre as entidades industriais, em comparação com fins da década de 80 e começos dos anos 90, apóia-se em uma maior articulação entre elas, que se daria, segundo nossa hipótese, por meio da interpenetração de diretorias. Estratégia que não é nova - pois a estrutura dual permite esse modo de articulação entre as entidades -, a interpenetração de diretorias permite o estabelecimento de vínculos formais entre as diversas entidades que compõem a estrutura de representação do empresariado industrial brasileiro. Se isso for verdade, estaremos demonstrando alguns dos meios efetivos pelos quais se dá a complementaridade da chamada estrutura dual, com a possibilidade de comparar, caso a caso, as redes formadas entre essas entidades.

Evidentemente, não queremos com isso afirmar que as redes formais, neste caso institucionais, são as únicas existentes ou importantes na articulação do empresariado industrial. Redes informais, como aquelas criadas por amizade, parentesco, participação em

clubes ou almoços periódicos, entre outras, formam estruturas sociais bastante disseminadas e que podem servir como canais de estabelecimento de relações entre atores sociais. Por outro lado, também existem outros tipos de redes formais, como a participação em conselhos e câmaras governamentais, que podem desempenhar importante papel nas relações sociais.

Nossa pesquisa analisará os padrões estruturais das redes empresariais articuladas em torno da Fiesp (Federação das Indústrias do Estado de São Paulo) e do Ciesp (Centro das Indústrias do Estado de São Paulo), chamando a atenção para o fenômeno da interpenetração das entidades de representação empresarial por meio de indivíduos que participam da diretoria de duas ou mais entidades. A metodologia de análise de redes sociais será utilizada para desenhar essas redes, de modo a comparar a estrutura e composição das diretorias de três gestões da Fiesp e do Ciesp (1992, 1998, 2004) e seus padrões de vínculos com outras entidades. Nossa hipótese inicial é que a representação do empresariado industrial é muito menos fragmentada do que a bibliografia a respeito tem apontado, e que a Fiesp e o Ciesp têm papel central na coordenação da ação coletiva das diversas entidades empresariais. Assim, por exemplo, o declínio do Iedi (Kingstone, 1998) ou a passivização do PNBE (Bianchi, 2001) deveriam ser vistos não apenas como enfraquecimento ou fracasso de seus projetos, mas também como resultado da rearticulação da estrutura de entidades empresariais ou, em outras palavras, da mudança do padrão de ação coletiva marcado por competitividade e fragmentação (Diniz e Boschi, 2000) para um padrão de maior articulação e coesão entre as entidades.

*

Ao longo das décadas de 80 e 90 os países da semiperiferia do capitalismo passaram por crises profundas de seus padrões históricos de desenvolvimento econômico, vendo-se na necessidade de reformular suas estratégias de crescimento e inserção internacional. No Brasil, as tentativas de debelar as crises, tanto econômicas como políticas, tiveram pouco

sucesso: a transição política dos anos 80 procurou estabelecer marcos regulatórios e institucionais que depois se mostrariam pouco úteis à retomada do crescimento econômico. Por outro lado, as sucessivas tentativas de ajuste econômico não conseguiram estabelecer um ambiente minimamente favorável para a retomada do desenvolvimento.

Pelo fim da década, a percepção de que as estratégias consagradas no período do nacional-desenvolvimentismo não teriam eficácia na nova conjuntura começou a se disseminar entre alguns setores sociais. Os diagnósticos da crise, amplamente informados pelo liberalismo econômico, apontavam como causas dela, entre outros fatores, o tamanho excessivo do Estado e sua ineficiência como gestor da coisa pública; o excesso de regulação e controle estatal da economia; a atuação empresarial do Estado, por meio das empresas estatais; e a crise fiscal do Estado. As soluções passavam pela mudança do padrão de inserção internacional do país em direção a uma maior abertura e integração econômica, pela retirada do Estado das funções empresariais, pela menor regulação estatal da economia e pela otimização das ações estatais, que deveriam se concentrar em suas “áreas clássicas” de atuação. A perspectiva liberal encontraria acolhida calorosa entre setores importantes do empresariado e de políticos já nos anos 80. A partir dos anos 90, o Brasil passaria a experimentar tentativas de ajuste econômico e de reestruturação do Estado de viés francamente liberal (como o processo de privatizações, a abertura comercial e a re-regulação dos mercados), tendência seguida ao longo de toda aquela década e começos da seguinte.

A interpretação mais difundida e aceita das mudanças pelas quais o Brasil passou nos últimos vinte anos remete à noção de esgotamento de um ciclo histórico, grosso modo iniciado na década de 30 e findando ao longo dos anos 80 e 90 do século passado, que se convencionou chamar período desenvolvimentista. De acordo com essa interpretação, a longa instabilidade e estagnação econômica, bem como a crise política e institucional que se estendeu ao longo dos anos 80 e inícios dos 90, seriam sintomas do fim daquele arranjo histórico peculiar, em que uma composição política heterogênea se aproveitou de condições estruturais favoráveis para desencadear um largo processo de industrialização e crescimento econômico. No Brasil, o desenvolvimentismo teria se caracterizado, de um lado, por uma aliança heterogênea de classes (burguesia industrial, setores agrários, burocracias estatais, setores das Forças Armadas, proletariado urbano sob a tutela do Estado), e de outro, por

uma aliança de capitais (capital privado nacional, capital estatal e capital estrangeiro), com forte presença do Estado como ordenador das relações econômicas e sociais e árbitro dos conflitos distributivos (Fausto, 2000; Fiori, 1993, 2003; Oliveira, 1972; Evans, 1980; Cardoso, 1973; Sallum Jr, 1996).

Esse pano de fundo serve de ponto de partida para diversos analistas pensarem a transição do padrão societário nacional-desenvolvimentista para um modelo de desenvolvimento econômico que está ainda por se definir claramente. Entre esses situam-se os estudiosos do empresariado brasileiro. Seus temas e objetos têm sido os mais variados, das estratégias de desenvolvimento do empresariado industrial às diferentes entidades de representação de seus interesses, como em Diniz e Boschi (2000a, 2002), que analisam padrões associativos e estratégias de retomada do desenvolvimento econômico; ou Diniz e Boschi (2000b), estudando empresários, globalização e cenários pós-reformas; Costa (2002), analisando a Associação Comercial de São Paulo e a Federação do Comércio do Estado de São Paulo; Bianchi (2001), sobre a história do PNBE e a Fiesp e o Ciesp nos anos 80 e começo dos 90 (2004); Kingstone (1998), em estudo de caso sobre o IEDI; Schneider em estudo comparado sobre empresariado no Brasil e no México (1997) ou em análise dos padrões de ação das principais entidades empresariais brasileiras; e Gros (2002), abordando os Institutos Liberais.

Ressaltam, todavia, algumas características comuns entre os diversos estudos citados. Em primeiro lugar, a literatura sobre empresariado tem, no mais das vezes, adotado uma perspectiva centrada em entidades individuais - por exemplo, estudos sobre o IEDI, a CNI, o PNBE, a Fiesp/Ciesp, a FCESP e a ACSP. As entidades nas quais o empresariado se organiza são tratadas analítica e empiricamente como organizações relativamente autônomas umas em relação às outras. Desse modo, costuma-se analisar individualmente as entidades, seja por estudos de caso, seja por análises que examinam as diferentes entidades sem tomar como problema empírico e teórico as possibilidades de relação entre elas. Em parte, tal viés analítico se deve à importante interpretação formulada por Diniz e Boschi (1991) sobre a estrutura institucional de representação do empresariado industrial. Segundo esses autores, vigoraria, no Brasil, uma *estrutura dual de representação* do empresariado, formada, de um lado, pela estrutura corporativa criada por Vargas e, do outro, pelas associações civis de representação de interesses, organizadas ao largo da estrutura

corporativa "controlada" pelo Estado. Essa abordagem tocou numa questão central da organização coletiva do empresariado, na medida em que apontou os constrangimentos e possibilidades institucionais que a estrutura dual criava no campo empresarial. O padrão de inter-relação das entidades empresariais, no entanto, só esteve presente como problema implícito: apontou-se a utilização estratégica das duas estruturas pelo empresariado, em função dos diferentes recursos que cada uma oferece, mas não houve na literatura estudo específico sobre o padrão de atuação complementar das entidades.

O segundo ponto é diretamente tributário da abordagem acima e diz respeito à noção, consensual na literatura, de fragmentação, heterogeneidade e debilidade da ação coletiva e da estrutura de representação do empresariado no Brasil. A interpretação mais aceita é que, em função da territorialidade da estrutura corporativa, da dualidade da estrutura de representação, das diferenças nos níveis de industrialização e organização coletiva do empresariado entre os estados e daquilo que seria uma fragilidade quase inerente ao empresariado industrial - em função de sua menor força relativa e dependência em relação aos capitais estrangeiros e ao Estado - as formas de organização e ação coletiva do empresariado brasileiro seriam fragmentadas e heterogêneas; além disso, faltaria ao empresariado uma entidade de cúpula (*peak association*) de âmbito nacional e multisetorial, de forma a abarcar indústria, comércio e setor financeiro em um único espaço de coordenação da ação coletiva. É possível, porém, que o padrão de inter-relações das entidades empresariais seja menos fragmentário do que argumentado nesses estudos. Se deslocarmos nossa atenção das entidades enquanto organizações formalmente autônomas para as redes sociais formadas entre elas por indivíduos e organizações, - redes que se sobrepõem umas às outras, transcendendo as fronteiras organizacionais das entidades - perceberemos uma estrutura relativamente mais densa e menos fragmentada e heterogênea.

A década de 80 foi palco de uma explosão do associativismo de todos os tipos e formas (Diniz e Boschi, 2000). Entre o empresariado, duas novas entidades viriam mudar profundamente um ambiente até então fortemente dominado pelas federações estaduais da indústria: o Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE), surgido em 1987, e o Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (Iedi), fundado em 1989. De composição social bastante diferentes (o PNBE reunia jovens empresários, a maioria de São Paulo, de pequenas, médias e grandes empresas da indústria, do comércio e da

agricultura; o IEDI, em seus primeiros anos, era formado por trinta dos maiores industriais brasileiros, que ingressavam na entidade por convite, número mais tarde ampliado para cinquenta membros) e objetivos diversos (o PNBE nasce para influenciar na elaboração da Constituição de 88, o IEDI surge como entidade de elaboração de estudos sobre política industrial - um *think tank* de empresários desenvolvimentistas), essas duas entidades marcariam um período de mudanças na estrutura de representação do empresariado brasileiro (Diniz e Boschi, 2000, Kingstone, 1998). Deve-se ter em mente que uma das razões, e não das menores, da criação dessas organizações foi o diagnóstico de que as entidades tradicionais não haviam conseguido acompanhar as mudanças sociais pelas quais passava o país, fazendo mister a construção de novos espaços de ação coletiva e elaboração de políticas de interesse dos industriais. Nos anos seguintes à criação dessas duas organizações, a importância e a presença delas na cena pública não parou de aumentar, culminando com a candidatura de Emerson Kapaz, um dos fundadores do PNBE, à presidência da Fiesp e do Ciesp em 1992 (tendo sido derrotado pelo candidato da situação, Carlos Eduardo Moreira Ferreira) e com o convite, recusado, do presidente Itamar Franco, também no ano de 1992, para que Paulo Cunha, do Grupo Ultra e membro do IEDI, assumisse o Ministério da Fazenda (Kingstone, 1998).

Até onde podemos ver, a atuação dessas duas entidades afetou sensivelmente os padrões de ação coletiva do empresariado. Sem representar ameaça direta à estrutura corporativa, elas tiveram o papel de alargar os espaços e formas de ação do empresariado nelas reunido, estabelecendo novos parâmetros de atuação e relação com o Estado, com os diversos níveis de governo e com a sociedade. No entanto, indiretamente, essas duas entidades permitiram o surgimento de novas lideranças e discursos industriais, estabelecendo um ambiente competitivo entre as diversas entidades de representação do empresariado, forçando-as a lutar por espaço, visibilidade política e associados (este último fator não se aplica ao IEDI, por ser uma associação fechada). De início marcadas pelo seu caráter de dissidências internas do campo em torno da Fiesp e do Ciesp, ao longo da década de 90 essa posição foi se alterando em direção a uma maior relação das entidades por meio de pessoas e idéias comuns ou apropriadas e transferidas umas das outras.

Com presença marcante nas ciências sociais norte-americanas desde pelo menos a década de 70, praticamente desconhecida nas ciências sociais brasileiras, a análise de redes

sociais permite a descrição e análise de padrões de relações sociais e sua comparação entre redes sociais diversas. Ao mesmo tempo metodologia de pesquisa e base teórica, a análise de redes parte do pressuposto de que o fator explicativo fundamental das relações sociais é o padrão ou estrutura de relações - vínculos - entre atores, sejam eles pessoas ou organizações. Sua abordagem é, por isso, fortemente relacional e anticategorial (ou anti-atributacional): categorias e atributos deixam de ter centralidade explicativa, dando lugar, na explicação dos fenômenos sociais, às relações e conteúdos das relações. Essa ênfase na estrutura ou padrão de relações sociais permitiu que os pesquisadores de redes sociais desenvolvessem estudos sistemáticos sobre um fenômeno para o qual Mills (1956/2000) já havia chamado a atenção: a interpenetração de diretorias. Segundo Mills, a interpenetração de diretorias era um dos padrões centrais de coesão e ação coletiva das elites, pois criava estruturas por meio das quais seus membros entevam em estreito contato entre si, gerando um padrão de reprodução social caracterizado por baixa mobilidade. A interpenetração de diretorias ocorre quando uma pessoa está ligada a duas ou mais organizações, engendrando um canal através do qual essas organizações podem se comunicar. O que passa por meio desse canal, e se passa, é um problema empírico, histórico; o que a interpenetração de diretorias oferece é a *possibilidade* de que haja estabelecimento de uma relação social qualquer - seja ela poder, influência, conhecimento, afeto, amizade, parentesco, troca etc. -, o que não significa que ela necessariamente ocorra. Assim, o fenômeno da interpenetração de diretorias constitui-se como possível estrutura de ação coletiva entre as pessoas e organizações por ela ligadas, ao mesmo tempo em que gera constrangimentos (estruturais) à ação.

O contato com os estudos de análises de rede, e mais especificamente as pesquisas sobre interpenetração de diretorias, chamaram nossa atenção para o fato de que essa estrutura é bastante comum nas relações entre as entidades de representação de interesses do empresariado brasileiro. Ao contrário do que as interpretações que ressaltam a dualidade dessa estrutura e a conseqüente fragmentação e heterogeneidade da estrutura e da ação coletiva do empresariado indicam, é possível observar, por meio da noção de interpenetração de diretorias, redes sociais interligando diversas entidades empresariais, constituindo um ambiente institucional relativamente coeso. Se o pressuposto básico dos estudos de interpenetração de diretorias se sustenta, e nos parece que sim, o que se

convencionou chamar de estrutura dual de representação dos interesses empresariais talvez seja menos fragmentada e heterogênea do que as análises têm feito supor.

Assim, nossas hipóteses de pesquisa são 1) que a estrutura de representação do empresariado industrial é muito menos fragmentada e heterogênea do que a bibliografia sobre o assunto vem indicando, 2) que a interpenetração de diretorias é um dos mecanismos pelo qual se estabelecem as ligações entre as entidades empresariais e 3) que por meio das redes sociais constituídas pela interpenetração de diretorias, o empresariado industrial paulista constituiu uma estrutura de ação coletiva que lança vínculos para além do estado de São Paulo. As organizações em torno das quais se estrutura essa rede empresarial são a Fiesp e o Ciesp.

Caso as nossas hipóteses se confirmem, teremos mostrado uma estrutura possível - e privilegiada - de ação coletiva de um setor das elites econômicas brasileiras. Isso nos leva a pensar, entre outras coisas, se a cena política brasileira não teria em palco atores muito mais fortes do que se supõe, ou se a capacidade de veto do empresariado não seria mais forte do que nos levam a crer as interpretações pluralistas ou aquelas que enfatizam o insulamento ou preeminência do Estado enquanto ator social. Mas essas são questões a serem objeto de reflexão ao longo das análises e na conclusão do presente trabalho.

Quanto à estrutura da dissertação, ela se organizará da seguinte forma.

No primeiro capítulo, apresentarei a literatura em que estou me apoiando para a elaboração da pesquisa. Discutirei em traços gerais o Estado desenvolvimentista, a sua crise e o processo de liberalização econômica da década de 90; apresentaremos a bibliografia sobre empresariado no Brasil; e por fim, aspectos gerais da análise de redes e da família de estudos sobre a interpenetração de diretorias. Estabelece as bases teóricas de nosso estudo, articulando-as com as hipóteses de pesquisa. No segundo capítulo, definirei os aspectos metodológicos e teóricos envolvidos no desenho das redes e na análise dos dados. No terceiro, quarto e quinto capítulos, apresentarei as redes de entidades e indivíduos de 1992, 1998 e 2004, respectivamente. A conclusão retoma os principais achados da pesquisa e reformula algumas das hipóteses iniciais, tocando também nos novos problemas que surgem a partir das indicações deste trabalho.

1. Empresariado e redes sociais

Já se estendem por mais de 40 anos os estudos, por pesquisadores brasileiros e estrangeiros, sobre o empresariado nacional. De modo esquemático, podemos dividir esses estudos em três momentos distintos. Da década de 60 até fins dos anos 70, os estudos concentraram-se nas relações entre empresariado, Estado e desenvolvimento (cf. Cardoso, 1964, 1975, 1983; Martins, 1968; Diniz, 1978; Diniz e Boschi, 1978; Evans, 1980). Nos anos 80, as pesquisas passaram a se debruçar sobre as relações entre empresariado e processo de transição política, mais especificamente a transição democratização (cf. Diniz e Boschi, 1989; Cruz, 1995). Essa temática dominou a área até meados dos anos 90, quando o enfoque se deslocou para as relações entre empresariado, neoliberalismo e estratégias de desenvolvimento (cf. Diniz, 2000; Diniz e Boschi, 1993, 2000, 2002, 2004; Bianchi, 2001, 2004; Gros, 2002; Costa, 2002; Maxfield e Schneider, 1997; Payne, 1994; Cruz, 1997). Nessa última fase, começa a ganhar espaço a interpretação de que o processo de liberalização econômica e as mudanças nos padrões de ação política do empresariado brasileiro eram parte de um processo maior de mudança social, referente não à conjuntura política e econômica imediata, mas a um processo que remetia ao estabelecimento do Estado desenvolvimentista, na década de 30, e seu esgotamento em finais da década de 70 e ao longo de toda a década de 80. Tratava-se, portanto, do fim de um período histórico e dos padrões societários que lhe eram característicos.

Sob os nomes de Era Vargas, Estado varguista, pacto nacional-desenvolvimentista, Estado desenvolvimentista ou tríplice aliança, definiu-se esse período, em termos gerais, pelos seguintes aspectos: o padrão societário desenvolvimentista teria se caracterizado por um processo de industrialização capitaneado pelo Estado, que serviu de financiador e coordenador dos esforços de industrialização e crescimento e articulador do empresariado industrial, das elites regionais e dos capitais estrangeiros. Apoiou-se sobre bolsões de

eficiência da estrutura burocrática, bem como sobre o arcabouço institucional corporativista, que simultaneamente permitia o controle do Estado sobre o proletariado urbano e o acesso do empresariado aos centros decisórios estatais. Em termos de estratégias de desenvolvimento econômico, transitou de uma primeira fase reativa a períodos e governos ativamente desenvolvimentistas, da substituição forçada de importações a estratégias de atração de multinacionais para produção de bens duráveis e de capital e criação de empresas estatais no setor de infra-estrutura e bens primários. Entre suas características políticas, o recurso ao autoritarismo não foi das menos importantes, marcando mesmo uma renovação e aprofundamento das estratégias de industrialização durante o último período autoritário. Utilizou-se pesadamente de empréstimos externos e da estatização das dívidas internas e externas privadas. Estabeleceu, sobretudo a partir da década de 50, laços entre os capitais nacionais privados, as multinacionais e as empresas estatais. Apesar das inúmeras diferenças que o perpassam, pode-se dizer, olhando em perspectiva histórica, tratar-se de um período específico, no qual predominam certas semelhanças e continuidades que conferem a ele unidade histórica.

Quanto ao empresariado, sua relação com o Estado foi sempre bastante íntima. Por conta do caráter periférico da economia brasileira antes da deflagração do processo de industrialização no final dos anos 30, o Estado acabou por desempenhar papel central na estratégia de desenvolvimento brasileira. Financiando e coordenando os investimentos em infra-estrutura e bens primários por meio da constituição de empresas estatais, oferecendo esses produtos de forma subsidiada ao setor privado e, principalmente, entrando com o capital e assumindo os riscos de tais empreendimentos, o Estado criou um ambiente econômico propício para a acumulação privada.

Em finais da década de 70, o Estado desenvolvimentista entra em crise. O II PND, tentativa do governo militar de redirecionar as estratégias de desenvolvimento nacionais, cumprindo a última etapa da industrialização por meio da substituição de importações, agora adentrando o setor de insumos básicos e bens de capital, não pôde superar as restrições do ambiente externo, marcado pelos dois choques do petróleo e pela queda da liquidez dos mercados financeiros internacionais, em função da estratégia norte-americana de enfrentamento de seu déficit no balanço de pagamentos pela elevação de sua taxa de juro. O regime começa a perder apoio interno e alguns setores do empresariado começam

movimentos contra o que consideravam excessiva intervenção do Estado na economia, como a campanha pela desestatização.

Durante os anos 80, atribuiu-se à transição democrática a tarefa de preparar a retomada do crescimento econômico - tarefa, por sinal, nem começada. A essa altura começa a ficar claro que o padrão societário desenvolvimentista, com suas estratégias de acumulação e industrialização, suas alianças entre grupos sociais e Estado e seu arcabouço institucional, encontrava-se bastante enfraquecido e que não seria possível deflagrar um novo período de crescimento sustentado nem mesmo enfrentar, a partir daquele arranjo social, a grave crise econômica e social que se instalava. Nesse momento o ideário liberal começa a ganhar força entre alguns setores do empresariado e de políticos. Começam também as interpretações liberais a respeito da crise do Estado desenvolvimentista: tamanho excessivo e atuação empresarial ineficiente e indevida por parte do Estado, intervencionismo estatal, inexistência de mercado aberto e competitivo, ambiente macroeconômico instável e imprevisível a ponto de desestimular investimentos de médio e longo prazo - todos fatores que pediriam o redesenho radical do Estado e de suas funções.

Na década de 90, primeiro de modo um tanto afoito, depois de forma mais organizada e sistemática, tem início o enfrentamento da crise do Estado desenvolvimentista segundo o receituário de corte neoliberal. A estratégia escolhida para tanto foi a dos ajustes ortodoxos liberais, que viam na crise fiscal do Estado a fonte da década de recessão e inflação alta que acometeu os países da semiperiferia do capitalismo. As saídas para a crise envolviam três medidas: desregulação da economia, abertura comercial e financeira e privatizações.

É no contexto daquela crise e da tentativa de resolvê-la que examinaremos os padrões de inter-relação do empresariado industrial paulista ao longo dos últimos 12 anos. Vejamos agora como a literatura sobre empresariado vem tratando o impacto da liberalização econômica ocorrida ao longo da década de 90, entendida simultaneamente como tentativa de responder ao esgotamento do padrão desenvolvimentista.

Liberalização econômica e entidades empresariais: Fiesp, Ciesp, IEDI e PNBE, anos 80/90

Os impactos da liberalização econômica sobre o empresariado, tanto como grupo social como sobre suas entidades de representação de interesses, ocuparam o centro dos estudos sobre empresariado na última década. As pesquisas se concentraram basicamente em torno de dois temas, estreitamente inter-relacionados: as conseqüências da liberalização econômica sobre a estrutura das entidades de representação de interesses do empresariado e as novas formas e padrões de ação coletiva. Liberalização econômica será entendida aqui em seu sentido lato, isto é, como o processo de desregulamentação econômica, abertura comercial e financeira e privatizações característico das tentativas de ajuste de tipo neoliberal da década de 90. Suas conseqüências devem ser tomadas como incidindo tanto sobre a estrutura produtiva como sobre as relações de poder entre os diferentes grupos sociais e o ambiente institucional no qual essas relações se processam.

Em relação a este último ponto, há consenso na literatura quanto à importância da estrutura institucional corporativa no desenrolar das mudanças nas formas de ação coletiva e na estrutura das entidades empresariais. O corporativismo herdado da regulação varguista das relações entre as classes sociais é a base institucional sobre a qual se processam essas transformações. Aqui, a abordagem do problema enfatiza os aspectos institucionais. O legado corporativista simultaneamente estabelece os parâmetros dentro dos quais se dá a ação coletiva e a estruturação das entidades, assim como gera os incentivos para sua transformação. O problema toma forma, portanto, nos seguintes termos: 1) de que modo a estrutura peculiar de representação dos interesses do empresariado, caracterizada pela dualidade institucional, afeta a ação coletiva e os padrões de relação das entidades empresariais, tanto umas em relação às outras como em relação ao Estado e 2) como ele foi afetado pela liberalização econômica ocorrida ao longo da década de 90?

A primeira grande interpretação sobre o empresariado industrial na sociologia brasileira deve-se a Fernando Henrique Cardoso (1964). Nessa obra, o autor examina as possibilidades da constituição do empresariado industrial como ator coletivo de peso frente ao Estado e ao restante da sociedade. A força como ator coletivo - como classe social - equivaleria à imposição de um projeto político de classe. Os entraves a isso se encontrariam

nos resquícios de tradicionalismo presentes na mentalidade empresarial dos capitães-de-indústria, que deveria se creditar “à falta de pressões modernizadoras na sociedade capazes de alterar os padrões vigentes do passado” (Cardoso, 1964: 130). Caberia então “a ‘passagem’ ou mudança de sentido de uma técnica tradicional de ação para um recurso adequado à construção de uma indústria”, de modo a constituir uma mentalidade empresarial moderna, correspondente, em termos de seus portadores sociais, aos homens-de-empresa (Cardoso, 1964: 136). Dessa incapacidade de ação econômica racional viria também a incapacidade do empresariado de agir politicamente de acordo com seus reais interesses de classe, pois, carecendo ao ambiente econômico racionalidade e, portanto, previsibilidade, o cálculo da ação política ficava prejudicado. Cardoso conclui pela fraqueza política da burguesia brasileira, em especial a sua fração mais moderna, a burguesia industrial, pois ela seria incapaz de fazer avançar o processo social com suas próprias mãos e segundo seus interesses de classe.

A fraqueza estrutural do empresariado industrial foi ponto pacífico nas ciências sociais brasileiras até o trabalho de Diniz e Boschi (1978), no qual a “hipótese central dos autores é que um Estado forte e uma Sociedade Civil fraca, ao contrário do que se tem dito, não significam inexistência de um relevante peso político do empresariado industrial” (Diniz e Boschi, 1978: 7). Como apontado por Diniz e Boschi, o Estado foi fundamental como indutor do associativismo do empresariado - o que não significa atribuir ao Estado precedência na organização coletiva do empresariado nem fraqueza deste enquanto ator coletivo. Os autores concluem pelo pragmatismo da ideologia e da ação política do empresariado industrial, que variariam de acordo com os empecilhos, maiores ou menores, que o Estado colocaria à consecução de seus interesses. Assim, em momentos de maior intervenção estatal *prejudicial* a seus interesses, o empresariado industrial adotaria uma ideologia econômica liberal e sua capacidade de mobilização seria maior; em momentos de intervenção estatal *benéfica*, o liberalismo antiestatal daria lugar a uma ideologia de cunho nacional-desenvolvimentista e a mobilização da classe seria bem menor. O mesmo vale para o autoritarismo e o liberalismo político, a cuja adesão o empresariado escolheria de acordo com o ambiente político e econômico. Ocorreria, portanto, não uma fraqueza estrutural do empresariado industrial, sempre a reboque do Estado, mas sim um pragmatismo ideológico e de ação coletiva, reativo, porém não passivo.

Ao Estado coube papel fundamental na criação das estruturas associativas e dos canais de acesso ao processo decisório estatal por meio da estrutura sindical corporativista, o que não significa que a ele se deva sempre atribuir primazia na mobilização do empresariado nem em sua organização coletiva. Segundo Leopoldi (2000), que também conclui pela força e autonomia relativa do empresariado em relação ao Estado, as associações empresariais civis que se organizaram em São Paulo e no Rio de Janeiro na passagem do século XIX para o XX foram responsáveis pela peculiar estrutura de representação de interesses do empresariado que mais tarde viria a se cristalizar. Quando em 1939 o Estado Novo regulamentou a estrutura sindical corporativista, o empresariado organizado impôs que se mantivesse, ao lado da estrutura oficial corporativa, as associações civis já existentes ou que viessem a ser criadas (Leopoldi, 2000: 74-87). Consolidou-se, assim, o que Diniz e Boschi (1979) denominaram *estrutura dual* de representação dos interesses do empresariado industrial: a convivência de entidades corporativas oficiais e de associações civis extracorporativas.

A estrutura corporativa, regulamentada por legislação específica, é formada por sindicatos de ramos industriais reunidos em federações estaduais que estão, por sua vez, reunidas na Confederação Nacional da Indústria. Tem como uma de suas principais características a obrigatoriedade da contribuição sindical conjugada à não-obrigatoriedade da filiação. As associações extracorporativas, por sua vez, são entidades civis de direito privado, em geral organizadas em âmbito nacional por setor econômico ou mesmo cadeia produtiva. O crescimento no número de entidades corporativas teve seu auge na década de 40, ao passo que, no caso das associações extracorporativas, é no período que vai de 64 a 87 que ocorre o pico de criação de entidades. Essa diferença nos períodos de criação de um e outro tipo de entidade levou Diniz e Boschi (2000) a estabelecerem relação entre o predomínio de cada tipo de entidade com as fases de industrialização e o regime político. Os sindicatos predominariam na fase inicial do processo de industrialização sob o Estado Novo. Quanto às associações, elas viram o início do seu processo de expansão durante o surto de crescimento do milagre econômico do último período autoritário. O associativismo não parece ter sido afetado negativamente nem pelo autoritarismo nem pela recessão econômica que se seguiu ao fim do milagre econômico: por outro lado, os dados parecem indicar um efeito positivo da abertura política sobre o associativismo do empresariado,

medido pelo número de associações criadas (Diniz e Boschi, 2000). Além disso, os autores apontam uma especialização setorial das duas estruturas: os sindicatos se concentrariam sobretudo nos setores dito tradicionais, enquanto as associações seriam mais características dos setores modernos da indústria. Porém, quando se controla por grau de industrialização dos estados, a tendência não se observa com tanta força, ocorrendo uma concentração significativa de sindicatos do setor moderno em estados mais industrializados: São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais (Diniz e Boschi, 2000). Na década de 90, o ritmo de criação de ambos os tipos de entidades se estabiliza. Segundo nossa hipótese, esse seria, provavelmente, um dos efeitos da alteração no padrão de articulação e ação política do empresariado, que teria levado a uma confluência de discursos e a um adensamento do padrão de relação das entidades empresariais. Esses dados indicam que, apesar da diferenciação e especialização ocorridas entre os dois tipos de entidades e do maior número de entidades extracorporativas criadas nas últimas décadas, a estrutura corporativa não está em vias de extinção ou superação: ela continua a ter importância central na estrutura dual de representação de interesses do empresariado industrial brasileiro. Contudo, essa situação nem sempre foi assim.

Na segunda metade da década de 80, as maiores federações industriais se viram diretamente desafiadas pela criação de duas entidades empresariais extracorporativas, formadas em parte como dissidências da Fiesp e do Ciesp. Criado em 1987 por iniciativa de um grupo de jovens líderes empresariais paulistas com o objetivo de elaborar propostas e articular as demandas do empresariado para a Assembléia Constituinte (Bianchi, 2001) - portanto, de início um grupo de pressão -, o Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE) era uma entidade em diversos aspectos inovadora. Crítico às formas de atuação das principais federações industriais, em especial a Fiesp, consideradas tradicionalistas na estrutura organizacional e nas suas formas de atuação política, além de refratárias à democratização interna e renovação de seus quadros, o PNBE se propõe, em primeiro lugar, a ser uma entidade de base do empresariado. As áreas de atuação econômica de seus associados eram as mais variadas: micro, pequenas, médias e grandes empresas dos setores industriais, do comércio, de serviços e da agropecuária; seus associados eram majoritariamente paulistas, mas empresários de outros estados participavam da entidade; portanto, nem circunscrição territorial, escala da empresa ou macro-setor econômico

limitavam sua composição, suas propostas e suas alianças. O PNBE se colocava a tarefa de atuar como entidade de pressão e espaço de discussão e elaboração de propostas de políticas públicas não só da área econômica e industrial, mas também de políticas sociais. Defendia, e esta talvez fosse a sua principal diferença em relação às outras entidades de representação dos interesses empresariais, ampliar o espectro de setores e entidades da sociedade civil com quem se relacionaria para a elaboração de sua atuação política. A entidade teve existência informal até o ano de 1990, quando se oficializou como entidade civil. O impacto de sua atuação sobre a estrutura oficial de representação empresarial se fez sentir desde o início, mas o momento de maior questionamento daquela estrutura se deu em 1992, quando Emerson Kapaz, um dos fundadores da entidade, concorre à presidência da Fiesp e do Ciesp contra o candidato da situação, Carlos Eduardo Moreira Ferreira. Mesmo derrotado, as pressões por renovação no interior da Fiesp e do Ciesp marcariam as duas gestões de Moreira Ferreira. Apesar da pegada dessa candidatura e de sua plataforma, o PNBE ainda teria que esperar até o final dos anos 90 para ter de fato força no interior das duas entidades.

Fundado em 1989, o IEDI (Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial) também é, por motivos diferentes - alguns até opostos - uma entidade inovadora na estrutura de representação do empresariado brasileiro. O primeiro deles é a sua composição: o IEDI foi formado por 30 dos maiores industriais brasileiros (mais tarde o número seria aumentado para 50) e o ingresso na entidade se dá por meio de convite. Boa parte de seus membros havia tido atuação significativa no interior da Fiesp ou do Ciesp e de outras federações industriais, e elaboravam críticas do mesmo tipo daquelas que o PNBE fazia à atuação das entidades oficiais: ineficiência como entidades de representação de interesses, baixa capacidade de mobilização e atuação política, dificuldades de renovação de seus métodos de atuação política e de suas estruturas internas. A proposta inicial do IEDI era servir única e exclusivamente como entidade de discussão, elaboração e disseminação de propostas e estudos de política industrial, o que por si só constituiu uma inovação no ambiente das entidades empresariais brasileiras. No entanto, como mostra Kingstone (1998), o IEDI teve uma trajetória de atuação nos anos seguintes à sua fundação que o fez passar de *think tank* a grupo de pressão, ou um híbrido dos dois. Segundo Kingstone (1998), a transição do IEDI de entidade de estudos de políticas industriais - o

que lhe permitia a formulação de propostas mais gerais que abrangiam, e por isso eram consensuais, toda a indústria - a grupo de pressão esbarrou nos diferentes interesses e necessidades de cada uma das empresas consideradas individualmente. A isso se acrescentaram as dificuldades pelas quais muitas das empresas de membros do IEDI passaram em razão do processo de liberalização econômica da década de 90, o que fez com que esses empresários se afastassem da entidade.

Como no caso do PNBE, a atuação do IEDI teve conseqüências sensíveis sobre a estrutura oficial de representação do empresariado, obrigando essas entidades a repensarem suas formas de atuação. No entanto, o IEDI, ao contrário do PNBE, parece ter tido participação não só menor como indireta no processo de renovação da Fiesp e do Ciesp em finais dos anos 90 e inícios dos anos 2000. Lembremos que entre as duas entidades há uma diferença geracional, relativa aos momentos em que se deram os processos de socialização política e econômica de seus membros. Enquanto o PNBE é constituído por empresários que passaram pelo processo de socialização política e econômica na década de 80 - entenda-se, democratização, falência fiscal do Estado, inflação e estagnação econômica, ascensão do sindicalismo -, o IEDI é composto por empresários mais velhos, muitos dos quais já estavam à frente de grandes grupos econômicos e atuando como lideranças empresariais nas décadas de 60 e 70, período em que as relações entre empresariado e Estado, além de mais próximas, davam-se em um ambiente político mais fechado e num contexto econômico de altas taxas de crescimento. Esse aspecto geracional, além das demais diferenças por nós apontadas entre as duas entidades, é importante na explicação das formas de ação coletiva dos membros de cada uma das entidades em relação à Fiesp e ao Ciesp - ao passo que um grupo já estava estabelecido socialmente, o outro lutava para legitimar-se como ator político dotado de identidade coletiva própria.

Esses fatores demonstram haver diferenças significativas nos objetivos e nas formas de atuação do PNBE, do IEDI, da Fiesp e do Ciesp. Não obstante, parece ter ocorrido uma certa convergência dos discursos e das ações dessas e de outras entidades nos últimos anos da década de 90. Nosso objetivo é explicar os pontos de diferença e de convergência no padrão de relação entre as entidades empresariais que, a partir de seus vínculos com a Fiesp e o Ciesp, compõem o campo relacional das entidades empresariais, bem como suas conseqüências sobre a estrutura geral de representação de interesses do empresariado

brasileiro. Faremos isso por meio da análise das redes sociais formadas pela interpenetração de diretorias das entidades corporativas e civis organizadas em torno da Fiesp e do Ciesp.

Estrutura dual de representação

A noção de estrutura dual está presente em praticamente toda a bibliografia sobre o empresariado brasileiro (Diniz, 2000; Diniz e Boschi, 1979, 2000, 2002; Diniz, Boschi e Santos, 2000; Schneider, 1998; Kingstone, 1998; Costa, 2002). Como dissemos acima, ela se refere aos diferentes arcabouços jurídicos que regulam cada um dos tipos de entidade, as corporativas sendo sindicatos oficiais, nos marcos do corporativismo varguista, e as extracorporativas, associações civis de direito privado. Por algum tempo, pareceu que os dois tipos de entidades acabariam por entrar em concorrência direta, levando à extinção ou relegando a papel menor uma ou outra, sobretudo na década de 80, quando, durante a crise econômica e o processo de democratização, ocorreram as duas dissidências de dentro da Fiesp e do Ciesp de que falamos acima. Até então, o papel da estrutura dual era compreendido como complementar, uma vez que sindicatos e associações cumpriam tarefas diversas e agiam em espaços e de formas diferentes. O resultado disso, do ponto de vista do empresário ou da empresa individual, foi a duplicidade de filiação (Diniz e Boschi, 1978, 2000): as empresas e os empresários se filiavam tanto ao sindicato como à associação do setor. Desse modo, a estrutura dual criou um ambiente institucional bastante articulado e de densidade muito alta, uma vez que as empresas e empresários lançavam vínculos a diversas entidades - vínculos esses que tinham como ponto de convergência as entidades oficiais de representação.

A explosão do número de associações durante a década de 60 e 70, mas principalmente na década de 80, indicava uma tendência de declínio histórico da importância das entidades corporativas (Diniz e Boschi, 2000). Dois motivos colaboravam para essa perda de centralidade: a complexificação da estrutura econômica brasileira, tanto em termos de diversificação de seu parque industrial como de alteração nos padrões de relação entre capitais nacionais, multinacionais e estatais (Evans, 1979); e a alteração dos padrões de atuação das entidades, no que Diniz e Boschi (2000, 2002) chamaram de

dinâmica competitiva entre as associações. Segundo Diniz e Boschi, na década de 80 o padrão associativo das entidades empresariais teria passado de compulsório a voluntário, fazendo com que as entidades começassem a pautar sua atuação por critérios de eficiência e profissionalização, competindo entre si por associados. Em maior ou menor grau, todas as entidades tiveram que passar a prestar serviços de consultoria e apoio a seus associados, além das atividades específicas de representação política e ação coletiva. Dada a maior rigidez institucional das entidades corporativas, que colocava sérios entraves a sua modernização organizacional e à renovação de seus quadros, não é de surpreender que as associações tenham saído na frente. Segundo Diniz e Boschi (2000, 2002), Costa (2002) e nossa própria pesquisa, o processo de renovação e modernização das entidades empresariais se prolongaria por toda a década de 90.

Em análise sobre o processo de renovação das lideranças empresariais, Diniz, Boschi e Santos (2000) apontam, no período que vai de inícios dos anos 80 a 1995, uma taxa de renovação relativamente baixa. Predominavam nomes como Antônio Ermírio de Moraes, Cláudio Bardella, Jorge Gerdau Johannpeter e Paulo Villares, todos empresários de grandes grupos econômicos e lideranças expressivas do empresariado desde a década de 70, muitos dos quais ligados ao IEDI. Os principais nomes da renovação das lideranças empresariais seriam empresários ligados ao PNBE, como Emerson Kapaz e Oded Grajew.

Durante a década de 80 e a primeira metade da década de 90, a lógica da competitividade continuaria prevalecendo entre as entidades empresariais, moldando seu padrão de atuação junto aos associados e suas formas de ação coletiva. Nesse primeiro momento, as principais entidades empresariais estavam ou passando por processos de criação de suas identidades coletivas, como nos casos do IEDI e do PNBE, ou iniciando sua fase de reestruturação, de modo que a relação entre elas assumia forma centrífuga, fragmentada e por vezes antagonista. Seus discursos, suas organizações internas, suas formas de ação coletiva, seus canais de acesso ao Estado e a outros atores sociais ainda estavam se (re)configurando. Lembremos que tanto o PNBE como o IEDI surgiram como dissidências do empresariado articulado em torno da Fiesp e do Ciesp, e havia diferenças importantes na composição, objetivos e formas de atuação das três entidades, o que fazia com que a lógica da competição entre essas entidades propiciasse mais oportunidades para divergências do que para formas concertadas de ação coletiva.

As eleições para a presidência da Fiesp/Ciesp de 1992 demonstram esse tipo de lógica de ação coletiva centrífuga e fragmentada: a chapa encabeçada por Emerson Kapaz havia sido articulada por membros do PNBE, e foi em larga medida uma consequência esperada do modo como a competição e atuação das entidades vinham se configurando. Alguns membros do IEDI, como Paulo Francini, Paulo Villares, Cláudio Bardella e Eugênio Staub, eram integrantes ou apoiadores da chapa de Kapaz (Schneider, 1998), mas não representavam posição consensual do IEDI, uma vez que outros membros apoiaram o candidato da situação, Carlos Eduardo Moreira Ferreira. Segundo Kingstone (1998), essa divergência interna no IEDI teria sido um dos fatores a causar o declínio de sua influência como entidade empresarial. A eleição de 1992, a primeira de fato competitiva desde 1980 - que por sua vez havia sido a única eleição “disputada” até o momento na Fiesp e no Ciesp - se por um lado mostrou divergências entre a Fiesp e o Ciesp e o PNBE e o Iedi, por outro obrigou o presidente eleito Carlos Eduardo Moreira Ferreira a adotar um discurso de modernização e profissionalização das entidades, com evidentes pontos de convergência com as demandas e críticas que orientavam a atuação do IEDI e do PNBE. Mais importante, levou-o a incorporar em sua chapa membros dissidentes da chapa de Emerson Kapaz. Apesar das pressões por renovação no interior da Fiesp e do Ciesp e da presença do grupo de reformadores cooptados por Moreira Ferreira das fileiras da chapa de oposição, o processo mostrou-se tímido e incompleto, levando ao acirramento dos diferentes discursos e formas de atuação no interior das entidades.

A eleição de 1992 na Fiesp e no Ciesp deixou claro uma particularidade da estrutura de representação do empresariado industrial nem sempre bem analisada pela literatura sobre o tema, e que tem levado a algumas conclusões incorretas. Sob aquilo que se costuma chamar Fiesp estão duas entidades, em determinados aspectos muito diferentes entre si, mas no mais das vezes idênticas: a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp) e o Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (Ciesp). Como nos mostra Leopoldi (2000), diferentes estruturas de organização as precederam. A primeira foi o Centro das Indústrias do Estado de São Paulo, fundado em 1928 e que viria, quando de sua transformação em sindicato oficial, em 1931, a mudar o nome para Fiesp - primeira associação industrial a se sindicalizar após o decreto 19.770, de 19/03/1931, em que o governo Vargas propunha a sindicalização patronal e dos trabalhadores, um primeiro experimento do que viria a ser

mais tarde a organização sindical corporativa varguista. Quando a legislação sindical de 1934, que reformulava a legislação sindical de 1931, adaptando-a à Constituição de 1934, instituiu a pluralidade sindical, foram criadas duas entidades de representação do empresariado industrial paulista: a FIP (Federação Paulista das Indústrias), entidade sindical oficial, e a Fiesp, entidade civil privada. “Com esse desdobramento da Fiesp, tinha início uma tradição de nosso sindicalismo industrial: manter simultaneamente uma entidade privada e uma oficial, com a mesma diretoria” (Leopoldi, 2000: 81). Em 1942 ocorre nova mudança nos nomes das entidades: por exigência da legislação sindical de 1939, a entidade oficial muda o nome para Fiesp, e a entidade civil privada passa a se chamar Ciesp, denominações que mantêm até hoje. Entidade corporativa, a Fiesp é formada pelos sindicatos da indústria do estado de São Paulo, que formam, portanto, seu colégio eleitoral - 122 se credenciaram para as últimas eleições da Fiesp, no ano de 2004. Assim, um sindicato, um voto. O Ciesp, por sua vez, na condição de associação civil, é composto por empresas voluntariamente associadas, em número de aproximadamente 7.600 nas últimas eleições. Deste modo, uma empresa, um voto.

Essa diferença na composição dos colégios eleitorais de cada uma das entidades levou alguns autores a reconhecer nela a causa da fragmentação das entidades de representação do empresariado industrial e da inexistência de uma entidade de cúpula de representação de seus interesses. Segundo Kingstone (1998), essa estrutura “superdimensionaria a importância de firmas menores e de setores tecnologicamente mais atrasados, deste modo enfraquecendo a voz coletiva dos setores maiores, mais competitivos e tecnologicamente mais sofisticados” (1998: 78, tradução nossa). Schneider (1998) também aponta distorção na representação do empresariado industrial em função da convivência da estrutura corporativa com associações civis. Segundo ele, o fato de um sindicato inexpressivo ter tanta força eleitoral quanto um sindicato que congrega empresas de importância por vezes até nacional - digamos, o Sindicato da Indústria de Chapéus do Estado de São Paulo, tradicional “sindicato de gaveta”¹, ou o Sindicato das Indústrias de Produtos Cerâmicos de Louça de Pó de Pedra, Porcelana e da Louça de Barro de Porto Ferreira (Sindicer), este atuante na Fiesp, de um lado, e o Sindicato das Indústrias de

¹ Os “sindicatos de gaveta” são aqueles sindicatos de existência incerta, ressuscitados sempre que necessário bater votos em eleições ou votações das diretorias das entidades. Moreira Ferreira praticamente extinguiu-os em sua primeira gestão (1992-1995), quando da reformulação dos estatutos da Fiesp e do Ciesp em 1994.

Produtos Químicos para Fins Industriais e da Petroquímica do Estado de São Paulo (Sinproquim) - causaria distorções na seleção das lideranças empresariais e na ação coletiva das entidades de representação do empresariado. A lógica é correta e facilmente apreensível. Os fatos, no entanto, tendem a desmenti-la.

Em primeiro lugar, há a constatação de que, em toda a sua história e ao longo de 13 diretorias desde 1942, a direção das duas entidades nunca ficou dividida. Apenas em duas ocasiões correu-se esse risco: em 1992, na disputa entre Emerson Kapaz e Carlos Eduardo Moreira Ferreira, e em 1998, na eleição que opôs Joseph Couri a Horácio Lafer Piva. As duas eleições foram marcadas por circunstâncias similares: tanto Kapaz como Couri apresentaram-se como representantes dos pequenos e médios empresários, marginalizados na estrutura de poder da Fiesp e do Ciesp pelos grupos tradicionais (“fiespocratas”, segundo Kapaz). As chapas formaram-se em torno de pessoas e entidades com trajetória exterior e independente em relação à Fiesp e ao Ciesp, por vezes de oposição: o PNBE, no caso da chapa de Kapaz, e o Simpi (Sindicato da Micro e Pequena Indústria), do qual Couri era fundador e presidente. Concentravam sua força no Ciesp, em função da composição de seu colégio eleitoral - relativamente menos dependente dos grupos dominantes no interior das entidades, tanto por seu número como por sua dispersão geográfica e setorial - e da estratégia de alianças de suas chapas, mais ampla e pluralista. O risco de divisão da diretoria das duas entidades era real, e setores tradicionais do empresariado e “cifrões” da indústria paulista (gíria interna da Fiesp e do Ciesp para os grandes nomes da indústria) tiveram de se mobilizar para evitar que isso acontecesse. No final, Moreira Ferreira venceu as eleições tanto para a Fiesp quanto para o Ciesp - aproximadamente 80% dos votos na Fiesp e pouco mais da metade no Ciesp (Schneider, 1998) - assim como Piva, eleito com 90% dos votos na Fiesp (108 votos dos 120 sindicatos que votaram, contra 11 votos de Couri e um voto em branco) e aproximadamente 75% dos votos no Ciesp.

Outro fator diz respeito à variável tamanho e importância das empresas, setores e sindicatos na composição das diretorias das entidades e na seleção das lideranças empresariais, que, segundo Schneider (1998), sofreriam uma distorção em benefício de sindicatos e setores menos expressivos. Tanto no caso das eleições de 1992 como nas de

1998², o candidato da situação, e ao final vencedor, recebeu apoio dos grandes nomes da indústria. Mesmo nas eleições de 2004, Paulo Skaf, candidato da oposição, tinha apoio de grandes empresários de importantes setores industriais. Acresce que, se Moreira Ferreira era figura de menor importância no meio do empresariado industrial³ paulista, o mesmo não se dá com Horácio Lafer Piva: neto de Horácio Lafer, um dos fundadores da Fiesp, filho de Pedro Franco Piva, este membro do IEDI e primeiro suplente do senador José Serra, membro do conselho administrativo do Grupo Klabin, de propriedade de sua família, Piva conseguiu mobilizar os maiores e mais tradicionais nomes da indústria paulista para apoiar uma chapa em que estes se veriam, ao fim e ao cabo, afastados do poder, sendo substituídos por uma geração mais nova, com forte presença de empresários ligados ao PNBE. A lista de apoiadores e de membros das diretorias das gestões Piva oferece indícios fortes contra a idéia de sub-representação dos grandes grupos e empresas na Fiesp defendida por Kingstone (1998) e Schneider (1998): entre os apoiadores, José Ermírio de Moraes Filho e Antônio Ermírio de Moraes, José Mindlin e Raphael Noschese; na composição das diretorias das duas gestões de Piva, nomes como Luiz Fernando Furlan, José Ermírio de Moraes Neto, Mário Ramos Villares e Jorge Feffer, para ficar apenas nos nomes e sobrenomes mais famosos.

Um tema que também tem aparecido com frequência nos estudos sobre o empresariado brasileiro é a fragmentação e heterogeneidade da estrutura de representação e a inexistência de uma entidade de cúpula que efetivamente atuasse como espaço de concertação entre os diversos grupos e setores empresariais e como instrumento de ação coletiva desses grupos.

Quanto à inexistência de uma entidade de cúpula, é preciso notar que se trata de uma preocupação sobretudo de pesquisadores norte-americanos e, por outro lado, de um fato. Não existe na estrutura de representação do empresariado brasileiro uma entidade que exerça a função de unir e articular a ação coletiva das elites econômicas de forma multisetorial. Mesmo nos casos de existência de entidades de cúpula setoriais, seu poder frequentemente é menor do que o das entidades estaduais, como é o caso da CNI em relação à Fiesp. No entanto, a preocupação com a existência de entidades de cúpula, como

² Os mandatos são de três anos, mas em geral, a eleição para o segundo mandato é simplesmente uma recondução da diretoria, sem chapas concorrentes.

³ “Aquele não era industrial”, entrevista com membro do IEDI.

aparece em Schneider (1998) e Kingstone (1998), deve-se mais a um viés normativo e idealista sobre o que seriam os processos de modernização das estruturas societárias capitalistas e a conseqüente incompletude desses nos países da semiperiferia. O argumento responsabiliza explicitamente a falta de entidades de cúpula pelo predomínio de padrões clientelistas e pessoais de acesso ao Estado e às esferas decisórias e, em tom mais forte, pela incapacidade de superar os entraves colocados ao desenvolvimento econômico a partir da década de 80. Além de seu idealismo, derivado, como dissemos, de uma concepção equivocada do que seriam os processos de expansão dos padrões capitalistas de acumulação e de suas instituições do centro para a semiperiferia e periferia do capitalismo, o argumento esbarra também em sua data de validade retroativa, muito curta, pois ele não consegue explicar em que medida essa falta, que é anterior à década de 80, teria afetado as estratégias exitosas de desenvolvimento adotadas anteriormente. Se a falta de entidades de cúpula é mesmo problema a obstar o desenvolvimento econômico dos países da semiperiferia e periferia, o que se passou ao longo dos 40 anos em que se ignorou solenemente o que fossem tais entidades e sua importância? Em outras palavras, por que isso não fez falta antes, mas faz agora? Não se sabe. Some-se aos argumentos teóricos e históricos um argumento de ordem empírica, que apenas começou a se desenhar na segunda metade da década de 90, que é a existência de formas alternativas, por vezes informais, mas às vezes propriamente formais e institucionalizados, de ação coletiva agregada, como no caso dos padrões de relação entre as entidades de representação empresariais e as diversas formas de interconexão entre as estruturas corporativa e extracorporativa.

Os pesquisadores brasileiros têm tratado esse ponto de outra forma, dando menor ênfase à questão da falta de entidades de cúpula e concentrando-se na fragmentação e heterogeneidade da estrutura dual (Diniz, Boschi e Santos, 2000; Diniz e Boschi, 2000, 2002). A noção de estrutura dual e de duplicidade de filiação entre as duas estruturas permite uma abordagem mais dinâmica e abrangente do problema, dando atenção à complementaridade das entidades e escapando às receitas normativas. Há, contudo, uma tendência forte na literatura de se ater ao aspecto institucional da estrutura dual. Duas estratégias de pesquisa têm sido adotadas: a primeira, os estudos de caso de entidades específicas, como o IEDI, os Institutos Liberais, o PNBE, a Fiesp e o Ciesp, ou a ACSP e a FCESP (respectivamente, Kingstone, 1998; Gros, 2002; Bianchi, 2001; Bianchi, 2004;

Costa, 2002); a segunda, o estudo conjunto de diversas entidades ou mesmo a agregação destas e de suas lideranças sob a categoria empresariado industrial (Schneider, 1997, 1998; Diniz, 2000; Boschi e Santos, 2000; Diniz e Boschi, 2002). As duas estratégias são possíveis e têm produzido estudos bastante interessantes. Todavia, tirando a noção de lógica de competitividade entre as entidades, pouca atenção se deu a uma transformação recente da estrutura de inter-relações das entidades empresariais: a maior fluidez do padrão de vínculos entre elas. As entidades empresariais foram estudadas ora como tendo um alto grau de autonomia entre elas, ora homogeneizadas sob a definição empresariado industrial. Mesmo no que se refere à noção de estrutura dual e duplicidade de representação, a ênfase recaiu quase sempre sobre a fragmentação e heterogeneidade das estruturas oficial e civil e não sobre a complementaridade - apenas apontada, mas não objeto de análise -, desprezando-se aspecto que nos parece, por inúmeros motivos, central no padrão recente de ação coletiva do empresariado industrial: os mecanismos de estabelecimento de inter-relações e vínculos entre as diferentes entidades.

Há um motivo de ordem histórica que explica a pouca atenção que a literatura sobre empresariado tem dado ao fenômeno até o momento, que é o fato de tal padrão ter começado a se estabelecer, até onde os dados por nós levantados permitem ver, apenas em período recente (mais precisamente, a partir de 1992). A fragmentação e heterogeneidade da estrutura de representação de interesses do empresariado industrial parecem ter predominado até fins da década de 80 - em grande parte em função da lógica de competitividade entre as entidades e das dissidências internas da Fiesp e do Ciesp representadas pelo PNBE e pelo Iedi -, quando esse quadro começa a se alterar em direção a uma maior convergência de discursos e inter-relação das entidades.

O processo de ampliação da convergência de discursos e do aumento da inter-relação entre entidades empresariais teve seu auge no período que corresponde ao final do primeiro mandato de Fernando Henrique Cardoso, momento em que começam a surgir, em diversos segmentos sociais, críticas aos instrumentos de estabilização econômica e à falta de uma política industrial e de um projeto de desenvolvimento para o país. Segundo diversos autores (Diniz e Boschi, 2002; Schneider, 1997, 1998; Kingstone, 1998), o consenso inicial em torno da estabilização atingida pelo Plano Real, percebida pelo empresariado como positiva, não significou convergência de opiniões em relação a fatores

pontuais do processo de liberalização econômica, relativos a seu foco e velocidade de implementação (Diniz e Boschi, 2002: 14). Assim, por exemplo, a concordância relativamente generalizada em relação à necessidade de abertura comercial transformava-se em discordância quanto aos setores a serem abertos, à política tarifária utilizada e ao ritmo da abertura. O mesmo vale para a privatização e o fim dos monopólios estatais, cavalos de batalha do empresariado brasileiro desde finais da década de 70, mas em torno dos quais não havia consenso em relação às empresas a serem privatizadas e às áreas a terem extinguido o monopólio estatal, e para a abertura do mercado à maior participação direta de capitais estrangeiros. Diniz e Boschi chegam a afirmar que, entre o empresariado, “com relação às reformas orientadas para o mercado, o que predominou foi uma atitude crítica quanto ao ritmo e à forma de implementação destas reformas” (2002: 14). O interessante a notar no caso, e que diz muito sobre o padrão de ação coletiva do empresariado até então, é que, seguindo com os mesmos autores, “esta avaliação negativa não se traduziu, entretanto, num movimento de resistência organizado. Ao contrário, as principais entidades empresariais, através das declarações e das ações de suas lideranças mais expressivas, mantiveram o apoio à agenda governamental” (Diniz e Boschi, 2002: 14-15). À medida que as manifestações de descontentamento com os rumos do governo Fernando Henrique Cardoso começaram a se tornar mais frequentes, começou a ocorrer um esforço conjunto de mobilização, mesmo que tímido, por parte do empresariado. De qualquer modo, o tom das críticas subiu. Fiesp, IEDI e CNI lideraram as críticas da indústria, ocorrendo inclusive certa convergência nas propostas dessas entidades pela reorientação da política monetária e criação de um projeto de desenvolvimento sustentado (Diniz e Boschi, 2002).

Parece-nos que a convergência de discursos e propostas daquelas entidades é indício de maior inter-relacionamento entre as entidades empresariais, mas não apenas no plano discursivo. Nosso argumento é que, paralelamente à lógica da competitividade, que passou a reger a atuação das entidades e sua busca por associados, resultando na profissionalização das estruturas organizacionais, ocorreu um processo de confluência entre elas, indicado não só pela convergência de discursos como também por um novo padrão de relacionamento das entidades empresariais. Diniz e Boschi (2000) chamam a atenção para a necessidade de estudos sobre a inter-relação entre as entidades nos seguintes termos: “outro aspecto relevante [sobre as mudanças pelas quais tem passado a estrutura dual] refere-se [ao] (...)

aprofundamento da análise acerca das características da atual estrutura em termos de articulação interna entre suas unidades componentes, das linhas de convergência e de conflito entre esses elementos, da existência ou não de áreas complementares de atuação e ainda o grau de circulação no interior do círculo dirigente” (48). Nossa pesquisa vai nesse sentido, concentrando-se no padrão de inter-relacionamento das entidades empresariais articuladas em torno da Fiesp e do Ciesp. Esse processo será abordado pelo estudo da estrutura de interpenetração de diretorias entre as entidades.

A noção de interpenetração de diretorias (*interlocking directorates*) diz respeito ao padrão ou estrutura de vínculos entre entidades estabelecidos por pessoas que ocupam simultaneamente a diretoria de duas ou mais entidades⁴. O resultado disso é a criação de redes sociais que extrapolam as fronteiras institucionais das entidades, interconectando-as e servindo de canais possíveis de estabelecimento de relações sociais dos mais diversos tipos. Examinaremos esse padrão de interpenetração em relação a todas as entidades que estabelecem vínculos com a Fiesp e o Ciesp por meio da interpenetração de diretorias.

Esse tipo de inter-relação entre entidades empresariais sempre esteve presente em maior ou menor grau, em função da estrutura dual e da duplicidade de filiação. Nossa hipótese é que esse padrão teria se aprofundado ao longo da década de 1990 e começo da década de 2000, invertendo essa dinâmica em 2004. As alterações desse padrão são, em larga medida, fruto das mudanças pelas quais as entidades empresariais passaram na década de 90, bem como pelo impacto do processo de liberalização econômica sobre o empresariado e suas entidades. São também um capítulo específico da história da Fiesp e do Ciesp, que descrevem um movimento histórico que vai da dissidência e diferenciação interna das duas entidades, que dá origem ao PNBE e ao IEDI, à constituição de identidades coletivas próprias dessas duas últimas entidades e por fim à rearticulação delas com a Fiesp e o Ciesp em fins das décadas de 90, redefinindo por sua vez as identidades coletivas de todo o campo das entidades empresariais num sentido de maior proximidade e inter-relação e, por último, de um padrão novo de ação coletiva, menos fragmentado, mais denso e coeso, que viriam a sofrer uma inversão com a divisão da Fiesp e do Ciesp nas eleições de 2004 que elegeram Paulo Skaf naquela entidade e Cláudio Vaz nessa.

⁴ Outra tradução possível seria “entrelaçamento” de diretorias. Optamos por interpenetração em função desse termo transmitir idéia de ação, estando assim mais próximo daquilo que Emirbayer (1997: 307) chamou de *action language*.

Indício da inversão do movimento de dissidência das entidades empresariais, a maior presença de diretores oriundos do PNBE nas diretorias da Fiesp e do Ciesp não passou despercebida a seus membros. A Fiesp e o Ciesp teriam experimentado um processo de “peenebização”, bem como uma tentativa de reaproximação com os grandes industriais do IEDI⁵. Nas diretorias da Fiesp e do Ciesp de 1998-2001, sete diretores provinham do PNBE (Clarice Messer, Oded Grajew, Guilherme P. Leal, Hélio Mattar, Sérgio Mindlin, Eduardo Capobianco e Emerson Kapaz) - lembrando que Clarice Messer ocupou ao longo das duas gestões Piva o importante cargo de diretora-titular do Departamento de Pesquisas e Estudos Econômicos, posição de alta visibilidade pública e interna (Depecon) - e cinco eram membros do IEDI (Roberto M. Mangels, Sérgio Habermfeld, Andréa Matarazzo, Júlio S. G. de Almeida, diretor-executivo da entidade, e Guilherme P. Leal, este também membro do PNBE, como vimos). Quanto ao IEDI, uma particularidade: a concentração de seus membros no Conselho Consultivo da Indústria, órgão da Fiesp/Ciesp criado por Piva para reunir grandes industriais apoiadores da gestão, mas não diretamente envolvidos nela (com efeito, o CCI serviu tanto para atrair, sem comprometer, os grandes nomes da indústria - Antônio Ermírio de Moraes, Eugênio Staub e José Mindlin, por exemplo - como para legitimar a gestão). Na gestão 2001-2004, as diretorias da Fiesp/Ciesp contavam com quatro membros do PNBE (Clarice Messer, Sérgio Mindlin, Emerson Kapaz e Guilherme P. Leal) e 3 do IEDI (Roberto M. Mangels, Sérgio Habermfeld e Guilherme P. Leal). Dois aspectos merecem atenção: a coesão dos grupos, indicada pela permanência das mesmas pessoas de uma gestão para outra, e a importância e visibilidade dos diretores que estabelecem as ligações entre entidades (dos membros do PNBE, excetuando-se Clarice Messer, à época da primeira gestão de Piva Clarice Seibel – esposa de Salo Seibel, e Guilherme P. Leal, todos foram coordenadores-gerais da entidade – inclusive Salo Seibel), além de gozarem de razoável prestígio público.

As diferenças das duas gestões de Piva em relação às gestões de Moreira Ferreira ficam evidentes quando comparamos as interpenetrações de diretoria entre as três entidades. Nas diretorias da Fiesp/Ciesp de 1992-1995, apenas o IEDI se fazia representar, com Sérgio Habermfeld e Andréa Matarazzo. Nas diretorias de 1995-1998, além dos dois membros do IEDI citados, havia Emerson Kapaz, do PNBE. Acresce que nenhum desses

⁵ *Folha de São Paulo*, 1º de outubro de 1998, p. 2-7.

indivíduos ocupava cargos de destaque, como viria a ser o caso de Clarice Messer nas gestões Piva. A tabela abaixo apresenta os dados relativos a vínculos entre as entidades e a Fiesp e o Ciesp:

Tabela 1
Vínculos Fiesp, Ciesp, PNBE e Iedi, 1992-2004

	1992-1995	1995-1998	1998-2001	2001-2004
PNBE	0	1	7	4
IEDI	2	2	5	3

Número de membros (vínculos entre a entidade e a Fiesp e o Ciesp) de cada entidade presentes nas diretorias da Fiesp e do Ciesp, a cada mandato.

Esse é apenas um esboço do quadro geral que pintaremos nos capítulos seguintes, nos quais nossa análise acompanhará o movimento de dissidência e reincorporação em relação a todas as entidades e diretores vinculados à Fiesp e ao Ciesp. Precisaremos ver a quais desafios e obstáculos da ação coletiva esse novo padrão de relacionamento das entidades visava a responder, e quais seus efeitos em termos de ação social, uma vez que esse padrão de interpenetração de diretorias entre as entidades oferece apenas a estrutura que torna possível e constrange a ação coletiva. Caso a interpenetração de diretorias entre todas as entidades, corporativas e civis, seja sociologicamente relevante, poderemos concluir pela existência de uma estrutura que rompe com os padrões históricos de fragmentação e heterogeneidade da ação coletiva do empresariado industrial, bem como identificar quais as pessoas e entidades mais importantes nesse novo padrão.

Vejamos, agora, as bases teóricas de nossas definições de redes sociais.

Análise de redes sociais e interpenetração de diretorias

A análise de redes sociais, segundo Emirbayer “não é a princípio uma teoria ou mesmo um conjunto de complicadas técnicas de pesquisa, mas sim uma abrangente e nova família de estratégias analíticas, um paradigma para o estudo de como recursos, bens e mesmo posições fluem por figurações particulares de laços sociais” (1997: 298, tradução

nossa). Eminentemente relacional, a perspectiva da análise de redes sociais implica algum grau de restrição ao uso de categorias e atributos na explicação sociológica - restrição, pois as posições sobre a utilização de atributos e categorias variam desde seu uso como apoio ou complemento da análise de redes até a negação completa de sua pertinência científica e da necessidade de seu uso (Padgett e Ansell, 1993 são exemplos do primeiro caso, Emirbayer e Goodwin, 1994 e Emirbayer, 1997, do segundo), não havendo, portanto, consenso em relação ao tema. Minha própria posição é que a restrição a atributos e categorias deve ser tomada como procedimento analítico para a análise das redes sociais, não como imperativo teórico. A análise de redes sociais oferece bases teóricas, técnicas e métodos para o estudo e comparação de estruturas de relações sociais. Estrutura não é entendida aqui no sentido que lhe atribuiu o estruturalismo clássico, mas como “padrões ou regularidades de relações entre unidades em interação” (Wasserman e Faust, 1997: 3, tradução minha). A estrutura ao mesmo tempo constrange e possibilita a ação social. A estrutura social e a estrutura cultural - os padrões discursivos, culturais e normativos - afetam a ação social tanto quanto esta afeta aquelas outras duas (Emirbayer e Goodwin, 1994). Elas são mutuamente determinadas e determinantes, múltiplas e entrelaçadas. Em nosso estudo, isso implica deslocar as explicações da ação coletiva e do associativismo empresarial fundadas em categorias ou atributos como tamanho da empresa, setor econômico e outros e concentrar o foco da análise sobre o padrão de relações entre as pessoas e entidades que formam a rede social em torno da Fiesp e do Ciesp e os padrões discursivos que constroem e possibilitam a ação social.

A interpenetração de diretorias “ocorre quando uma pessoa afiliada a uma organização faz parte da diretoria de outra organização” (Mizruchi, 1996: 271, tradução minha). A análise de interpenetração de diretorias tem sido aplicado ao estudo dos mais diversos problemas pela literatura de análise de redes, mas sobressaem aqueles relativos a empresas e grandes corporações (Levine, 1972; Mintz e Schwartz, 1981; Mizruchi e Schwartz, 1992; Mizruchi, 1990, 1996; Scott, 1991). Seguidas tentativas de estabelecer o conteúdo das relações de interpenetração de diretorias, isto é, qual seu significado e objetivo - se coordenação, cooperação, monitoramento entre empresas, se domínio de bancos sobre indústrias, se coordenação intraelites, entre outros - não conseguiram chegar a um

consenso a esse respeito. Em razão disso, em anos recentes as pesquisas concentraram-se simplesmente em sua função de mecanismo relacional.

Aplicaremos a noção de interpenetração de diretorias ao estudo do padrão de relações de entidades empresariais, com atenção especial a sua função de mecanismo relacional. Por ser a primeira pesquisa a aplicar essa metodologia ao estudo do empresariado brasileiro, é difícil construir hipóteses sobre o conteúdo e a forma dessas relações. O que é certo é que, por meio delas, constroem-se canais de relações bastante eficientes que podem servir como estrutura de articulação entre as entidades empresariais e entre os indivíduos que delas fazem parte. Por último, cabe ressaltar que a existência de uma estrutura de inter-relações das entidades, por meio da interpenetração de suas diretorias, deve ser compreendida como *estrutura possível e constrangedora* da ação coletiva do empresariado. Não significa dizer que, por meio da interpenetração de diretorias, necessariamente ocorram relações e ação coletiva daqueles indivíduos e entidades assim ligados, mas que tal estrutura oferece um dos meios pelo qual relações e ação coletiva podem se dar. A análise da estrutura cultural e discursiva dessas redes, bem como da dinâmica interna delas e de seus padrões de relação, deverá completar o quadro e verificar se tal oportunidade de ação foi efetivamente mobilizada ou não.

*

Esta pesquisa irá examinar o padrão de interpenetração de diretorias entre entidades empresariais corporativas e civis em torno da Fiesp e do Ciesp por meio da análise das redes sociais formadas a partir de cinco diretorias da Fiesp/Ciesp (1992-1995, 1995-1998, 1998-2001, 2001-2004). O mecanismo de interpenetração de diretorias neutralizaria a fragmentação e heterogeneidade do empresariado brasileiro apontadas pela bibliografia, fornecendo uma estrutura para maior articulação do empresariado e de suas entidades. Historicamente, a pesquisa toma como marcos de periodização a formação do chamado padrão societário desenvolvimentista, sua estabilização e seu "esgotamento", compreendendo, grosso modo, o período que vai da década de 30 à década de 90. Em termos analíticos e teóricos, utilizaremos uma abordagem intermediária entre organizações

e pessoas que as compõem, sem definir o predomínio de umas sobre as outras na explicação sociológica; a questão de qual dos dois atores é mais importante, se as entidades empresariais ou se os indivíduos e grupos que as formam, é um problema empírico da investigação. Valendo-nos da literatura sobre análise de redes e os estudos específicos sobre interpenetração de diretorias, assim como de uma abordagem que se aproxima do neoinstitucionalismo em sua atenção às instituições como determinantes e determinadas pela ação dos atores sociais, pretendemos examinar *se* e *como* as entidades empresariais, por meio da interpenetração de suas diretorias, constituem estruturas relacionais entre si e, conseqüentemente, de articulação, coesão e ação coletiva do empresariado industrial. As hipóteses são as seguintes: 1) que a estrutura de representação do empresariado industrial paulista é muito menos fragmentada e heterogênea do que a bibliografia sobre o assunto vem indicando, 2) que a interpenetração de diretorias é um dos principais mecanismos por meio do qual se estabelecem as ligações entre as entidades empresariais e 3) que por meio das redes sociais constituídas pela interpenetração de diretorias, o empresariado industrial paulista constituiu uma estrutura de ação coletiva que lança vínculos para além do estado de São Paulo. As entidades em torno das quais se estrutura essa rede empresarial são a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo e o Centro das Indústrias do Estado de São Paulo.

2. A construção do problema: aspectos teóricos e metodológicos

O estudo da estrutura de relações das entidades empresariais articuladas em torno da Fiesp e do Ciesp pretende lançar um olhar relacional sobre o campo de atuação do empresariado industrial brasileiro. Com essa visada, novos temas e questões surgirão, exigindo uma redefinição dos termos e conclusões correntes sobre o empresariado industrial, as suas entidades de representação e suas formas de articulação. Neste capítulo, apresentaremos as bases teóricas e metodológicas da análise que empreenderemos no restante do trabalho, verificando os seguintes pontos: qual o padrão da estrutura relacional das entidades empresariais (sindicatos, associações civis, Federação, Centro e Confederação) e como ele varia ao longo do período em estudo; quais são as principais entidades da estrutura relacional empresarial; e de que modo essas redes extravasam fronteiras institucionais de diferentes tipos (corporativas, federativas, setoriais e territoriais).

Antes, no entanto, de analisarmos as redes da estrutura relacional das entidades empresariais, apresentaremos a metodologia de construção dos nossos dados e as principais medidas e técnicas que serão utilizadas na análise dessas redes. Na contramão de certo costume das ciências sociais brasileiras, a discussão metodológica aparecerá como parte fundamental da construção do problema de pesquisa e da apresentação de seus resultados. O modo como coletamos, construímos e trabalhamos nossos dados determina as análises e conclusões que podemos fazer a partir deles; mais importante ainda, explicam e explicitam as limitações e escolhas, por vezes arbitrárias, outras vezes impostas pelo próprio objeto de pesquisa, e situam o estudo dentro de seus limites teóricos e metodológicos. Discutiremos as razões, as técnicas e os métodos de coleta dos dados utilizados para desenhar as redes;

justificaremos as escolhas técnicas e metodológicas que adotamos para o desenho de nossas redes; e avançaremos algumas das implicações e limites de nossas escolhas, naquilo que iluminam e sombreiam nosso tema.

O desenho das redes sociais da estrutura relacional empresarial: teoria e metodologia

A análise de redes sociais não é propriamente uma teoria social. Ela é mais bem descrita como uma perspectiva teórica e metodológica francamente relacional, bastante ampla e heterogênea no que se refere a métodos, temas, orientações teóricas e políticas e objetos de pesquisa, que tem como principal ponto em comum o *imperativo anticategórico* (Emirbayer e Goodwin, 1994; Emirbayer, 1997; Wasserman e Faust, 1999; Scott, 2005). Trata-se de uma abordagem cujo foco e interesse recaem sobre o padrão ou a estrutura de relações entre atores sociais, sejam eles instituições, indivíduos, empresas, Estados nacionais etc. A análise de redes sociais opera, em termos metodológicos e teóricos, um deslocamento de *atributos* para *relações sociais*: seu argumento básico gira em torno da idéia de que a explicação, nas ciências sociais, deve se basear no estudo das relações entre atores sociais e não nos atributos, individuais ou coletivos, desses atores.

Os cientistas sociais que adotam a perspectiva da análise de redes vão buscar seus predecessores teóricos - ou, por outro lado, vão fundar sua legitimidade no campo das ciências sociais, isto é, constituir sua retórica ou mito fundacional e nomear seus pais fundadores - nos inícios da constituição das ciências sociais como campo científico autônomo. Georg Simmel é em geral reconhecido como um dos mais importantes sociólogos a adotar uma perspectiva relacional dos fenômenos sociais (ver, por exemplo, Simmel, 1964), mas a visada relacional está presente nos melhores momentos dos clássicos das ciências sociais, como em Marx, cujo conceito central, capital, é entendido como relação entre os detentores dos meios de produção e os donos da força de trabalho (Marx, 1988); Weber, para quem a ação social só ocorre entre dois ou mais sujeitos que dão à sua ação um sentido subjetivamente visado, portanto que levam em conta os diferentes sentidos que os demais agentes dão às ações sociais (Weber, 2000); e mesmo Durkheim, para quem as sociedades se organizam basicamente em duas estruturas relacionais, a solidariedade

mecânica e a solidariedade orgânica (Durkheim, 1995; ver também Emirbayer, 1997: 287-288). Apesar disso, nem os próprios autores nem as correntes teóricas que os seguiram adotaram sempre e necessariamente uma abordagem relacional. Seria, aliás, mais correto dizer que predominaram, nas ciências sociais do século XX, as abordagens centradas em atributos, por vezes transformados em índice ou aproximação de relações sociais (por exemplo, na já longa tradição dos estudos de classes sociais, as seguidas tentativas de definir classe social, portanto um padrão relacional - quem se junta com quem, como e quando - por meio da atomização crescente dos atributos que qualificariam o pertencimento a determinada classe ou grupo social: nível de renda, tipo de trabalho, setor econômico etc.), mas com maior frequência pondo para escanteio qualquer noção relacional.

É verdade que, mesmo no campo da análise de redes sociais, não há consenso sobre até que ponto atributos ou categorias devem ser levados em conta. Em suas versões mais radicais, os atributos não são levados em conta pura e simplesmente, mas essas abordagens nem sempre predominam. O fundamental da crítica anticategorial é centrar a explicação da ação social no padrão de relações que conformam, simultaneamente criando possibilidades e constrangimentos estruturais, as redes sociais em questão. Os atributos perdem a centralidade no modo de explicação das relações sociais, ou melhor, passam a ser explicados pelo padrão de relações, e não o contrário. Desse modo, exemplificando a partir do tema de nossa pesquisa, importariam, na explicação das formas de atuação e articulação do empresariado industrial, não atributos como tamanho da empresa, setor industrial, atividade tradicional ou moderna, mas os padrões de relação: os vínculos entre indivíduos e entidades que constituem uma estrutura relacional a partir da qual se dá a ação social. Os atributos, categorias fixas e apriorísticas, quando muito resvalam na explicação das relações sociais. É necessário, portanto, para explicar relações sociais, focarmos de fato em relações sociais, deixando aos atributos o papel de apoio da explicação relacional. Os atores são descritos por suas relações, não por seus atributos.

Mas o que, afinal, constitui uma rede social? Uma rede social é formada basicamente por duas coisas: *nós*, que representam os atores envolvidos na rede (lembrando sempre que "ator" pode ser um indivíduo, um grupo social ou uma organização); e *vínculos relacionais*, que representam as relações sociais entre os atores, que podem ser diretorias compartilhadas, relações de parentesco ou de amizade, trocas econômicas, fluxos de

informação e poder etc (Wasserman e Faust, 1999; Hanneman, 2001). Empiricamente, as redes sociais são sempre multiplexas (múltiplas e complexas), portanto formadas por diferentes tipos de vínculos relacionais (afetivos, econômicos, familiares, hierárquicos etc.) que se interpenetram de forma complexa. Analiticamente, é possível distinguirmos entre redes multiplexas e redes simplexas (simples e complexas), isto é, constituídas por apenas um tipo de vínculo relacional. Isso dependerá de fatores vários: o tipo de dado disponível, os pressupostos teóricos, as escolhas metodológicas, entre outros. A princípio, a análise de redes multiplexas está mais próxima da realidade social, composta sempre por diversas redes entre vários atores com diferentes tipos, quantidades, frequências e forças de vínculos relacionais entre si. No entanto, nem sempre o maior isomorfismo da narrativa científica com a realidade social é garantia de resultados mais precisos. As dificuldades envolvidas na análise de cada tipo de rede são inúmeras, indo desde problemas na coleta de dados até limitações das ferramentas matemáticas, estatísticas e computacionais, bem como dificuldades teóricas e analíticas. Escolher é, sempre, dar balanço em vantagens e desvantagens, perdas e ganhos de um procedimento comparado a outro.

As redes podem tomar duas formas básicas: unimodal ou bimodal. Na primeira, a rede é constituída por vínculos relacionais entre apenas um tipo de ator - digamos, indivíduos membros de um clube; na segunda, os vínculos relacionais se dão entre dois tipos de atores - filiação de indivíduos a entidades, por exemplo. As macro-estruturas relacionais são constituídas pela interpenetração e sobreposição múltipla e complexa de várias redes, formando um campo análogo a um hiperespaço: as redes existem em múltiplas dimensões, e é possível se mover (ou mover coisas, materiais ou imateriais) em múltiplos sentidos e direções, ocupando simultaneamente diferentes espaços sociais. A isso alguns autores dão o nome de rede multimodal (Hanneman, 2001): atores sociais inseridos em redes sociais inseridas em redes sociais. Por exemplo, um dos conceitos centrais das ciências sociais, sociedade, passa, no rastro da crítica anticategorial, a ser compreendido como um conjunto de redes que se interpenetram e sobrepõem mais ou menos e cujos limites podem estar dentro ou fora das fronteiras dos Estados nacionais (que erroneamente tomamos por sucedâneo de sociedade).

Com isso chegamos a outro problema importante da análise de redes sociais: a delimitação dos limites ou fronteiras das redes⁶. Sendo basicamente multiplexas, determinar seus limites envolve diversas dificuldades de ordem conceitual e metodológica. Como os atores sociais encontram-se sempre inseridos em múltiplas redes sociais, portanto na confluência de inúmeros vínculos relacionais, constituem questão sobre a qual os pesquisadores devem tomar decisões não apenas os tipos de vínculos presentes entre os atores, mas também até onde vão esses vínculos e onde eles param. Alguns autores (Laumann, Marsden e Prensky, 1989 *apud* Wasserman e Faust 1999: 31-32; Emirbayer, 1997), definem dois modos de estabelecer os limites das redes sociais: a abordagem *realista* se vale dos limites que os próprios atores dão a seus grupos - suas redes sociais. A segunda abordagem, *nominalista*, parte das preocupações teóricas do pesquisador para traçar os limites das redes investigadas. No caso da primeira, os limites da rede social são dados, pré-definidos pelos atores; no segundo, os limites são construídos pelo pesquisador em conformação a seus interesses e orientações teóricas, surgindo apenas durante a pesquisa empírica. O procedimento realista adota o ponto de vista dos atores sociais; a rede é um fato social na medida em que seus membros se vêem como tais. O procedimento nominalista parte do olhar do pesquisador, e a convergência das definições impostas por suas opções teóricas e metodológicas com a visão dos atores da rede social é uma questão a ser respondida pela pesquisa, não seu pressuposto. Nossa abordagem está mais próxima do tipo nominalista, dado que nossas redes sociais foram construídas não a partir da percepção dos atores sociais do que seriam suas redes, mas daquilo que nós definimos como as redes desses atores sociais. Seus limites também não eram pré-definidos; chegamos a eles através da pesquisa empírica do padrão de relações e dos atores constituintes dessas redes. Agora, à descrição e justificação de nossos procedimentos de coleta de dados e de desenho de nossas redes sociais.

O campo dos estudos sobre empresariado industrial no Brasil é composto por duas grandes linhas de força: de um lado, os proponentes daquilo que Mancuso (2004) chamou de "tese da debilidade política do empresariado industrial". Segundo esses autores, (Schneider, 1997, 1998; Kingstone, 1998), o empresariado industrial brasileiro seria incapaz de se mobilizar coletivamente como classe ou grupo de pressão em torno de

⁶ Ver *Social Research*, vol. 62, nº 4, número especial *Defining the Boundaries of Social Research*..

objetivos comuns. Entre as razões da debilidade, o complexo institucional corporativista, a inexistência de associações de cúpula multisetoriais, um ambiente econômico de baixa previsibilidade e certos vícios, quiçá causados pelos miasmas do clima tropical, como o freqüente apelo a mecanismos de *rent seeking* e de acesso personalista ao Estado. Ora, nisso esses autores erram completamente na avaliação do problema. São, basicamente, três os problemas de fundo de suas análises: a incompreensão das formas sociais que a expansão em escala mundial do capitalismo a partir da Europa gerou na periferia do sistema capitalista; o apego acrítico aos postulados das grandes narrativas eurocêntricas em torno das "peculiaridades culturais, sociais, econômicas, políticas e históricas" da Europa, como os conceitos de modernidade, modernização e moderno, tradicional e tradicionalismo; e, por último, certas concepções sociológicas infundadas sobre ação coletiva e engenharia institucional.

Na análise dos autores partidários da tese da debilidade política do empresariado industrial brasileiro não há lugar para uma reflexão sobre o capitalismo como fenômeno histórico em escala mundial (Wallerstein, 2001; Arrighi, 1996; Braudel, 1997). A constituição de economias capitalistas na periferia do sistema, primeiro por meio do colonialismo e depois por meio do imperialismo, e a relação entre as economias centrais e as periféricas, fatores fundamentais do modo de inserção de países como o Brasil na economia mundial, são transformados em um problema evolutivo, por um lado, e em falhas ou ausências endógenas dos próprios países periféricos e semiperiféricos, por outro. Os modos de articulação e organização da estrutura social nos países ditos do Terceiro Mundo (Schneider, 1997) encontrariam-se em estágios anteriores dos processos de modernização. Não tendo passado ainda por processos mais avançados de modernização e construção estatal, esses países seriam obrigados a conviver com Estados fracamente baseados em burocracias weberianas solidamente constituídas, o que daria margem a formas predatórias de clientelismo e acesso ao Estado (Schneider, 1997: 69-75).

Além das deficiências institucionais, as classes política e empresarial desses países padeceriam de inconstâncias em seus modos de ação individual e coletiva, totalmente em desacordo com o *ethos* moderno e capitalista que é mister possuir no mundo de hoje. A incapacidade de fazer uso de formas de racionalidade instrumental somada ao ambiente institucional, político e econômico "sabidamente imprevisível" desses países daria origem a

Estados com baixo poder de formulação e implementação de políticas de desenvolvimento e a empresários e empresas incapazes de se organizarem coletivamente e formular estratégias de longo prazo. Todo esforço, da parte do Estado como da parte do empresariado, se esgotaria na busca da extração de benefícios imediatos, e esses atores seriam incapazes de instaurar um ambiente econômico plenamente favorável aos negócios e ao desenvolvimento.

A crítica a essas interpretações não pode prescindir, sob risco de ignorarmos questões sociológicas relevantes, de alguns apontamentos iniciais. Sobretudo, não nos parece de menor importância na explicação desses estudos o fato de esses autores falarem a partir de países centrais do capitalismo. No mais das vezes, suas conclusões e críticas remetem a esquemas interpretativos incapazes de pensar o desenvolvimento capitalista na periferia do sistema, bem como a um comparativismo que, além de ter deficiências teóricas e historiográficas importantes (Tilly, 1984), procede de forma dupla: no primeiro momento, as comparações são feitas tomando-se conjuntos de variáveis que colocariam lado a lado países em níveis de desenvolvimento econômico e modernização social mais ou menos parelhos (o Brasil então é comparado com México, Coréia, Taiwan); no segundo momento, esses procedimentos comparativos remetem implícita e veladamente a um *tertius* oculto: as grandes narrativas de modernização dos países centrais do sistema capitalista, que forneceriam os modelos societários e estatais mais *up-to-date*. Logo, ocorre um deslocamento na argumentação que vai da comparação interna de países relativamente comparáveis (no sentido das "similaridades" entre eles) à comparação desse conjunto de países com as formas sociais mais avançadas e, portanto, desejáveis. Comparam-se países que seriam iguais entre si (iguais quanto a estatísticas econômicas, políticas e sociais) - sem que a argumentação nesse sentido seja teórica e historiograficamente sólida - na verdade, trate-se mais de cacoete metodológico de certas áreas das ciências sociais -, mas a prova de fogo desse conjunto de Estados nacionais é resistir à comparação com Europa, Estados Unidos e adjacências. Desnecessário dizer que o conjunto de países atrasados é quase sempre vergonhosamente reprovado.

Tomar distância dos pressupostos implícitos nas grandes narrativas da modernidade é o primeiro passo para entendermos as estruturas sociais e culturais dos Estados nacionais da semiperiferia e periferia do capitalismo. Talvez mais urgente seja fazer a crítica radical

do conceito de modernidade e modernização e seus antípodas tradição e tradicionalismo. É notório o apego das ciências sociais brasileiras à idéia de modernização. Ela encontra-se de tal forma disseminada que apenas uns poucos cientistas sociais questionam seriamente seus pressupostos. Mas sempre que se segue sua trilha deixamos de explicar as estruturas sociais e a ação social e incorremos em um exercício comparativo que consiste em apontar as ausências que nos afastariam de uma modernidade idealizada. A questão não é saber se ou em que medida somos modernos, mas entender as formas sociais que a expansão do capitalismo em escala mundial assumiu nas diferentes regiões em que se estabeleceu. Nunca houve propriamente um processo de modernização social, no sentido do abandono de formas sociais tradicionais e a conseqüente passagem para formas modernas - tipo extremo das narrativas idealizadas e idealizantes da "modernização social" -, mas mudanças das formas do capitalismo e das relações entre centro, semi-periferia e periferia no sistema capitalista mundial e os diferentes efeitos, impactos e conseqüências sobre sociedades, grupos de sociedades e sistemas mundo, diversos mas iguais em um ponto: o capitalismo.

Há também algumas dificuldades de ordem conceitual relativas ao modo como os proponentes da tese da debilidade do empresariado industrial brasileiro entendem a ação coletiva. Haveria, no Brasil, uma tendência à fragmentação, desunião e falta de consenso do empresariado em sua ação coletiva. Os industriais brasileiros seriam incapazes de se unirem em torno de plataformas comuns e manter essa aliança por períodos mais longos. Mais que isso, eles não conseguiriam construir plataformas que mobilizassem e integrassem o *capital como um todo*. Em termos teóricos, esses autores dão impulso a partir da economia e tentam cair, após sucessivas e arriscadas piruetas, com os dois pés sobre a ação coletiva de classes ou grupos de pressão. Mas eles se furtam a responder porque é que isso deveria ser assim - porque o capital deveria se ver como uno e porque disso resultaria a ação coletiva. Como hipótese de pesquisa, esse seria um procedimento válido. O problema se dá quando, em face de evidências empíricas que desmentem a hipótese, os autores ligados à tese da debilidade do empresariado industrial caem justamente naquele comparativismo que idealiza e domestica a expansão capitalista em escala mundial a partir dos países centrais, travestido de modernização social, em vez de se pegaram com a tarefa de explicar o que realmente acontece. Não há, portanto, espaço para o falseamento da hipótese - a realidade, essa sim, deve ser falseada (e aprimorada e modernizada e weberianizada etc.). Sobram,

então, críticas à fragmentação do Estado e ao seu baixo nível de insulamento, à ausência de associações de cúpula trans-setoriais, à burocracia pouco weberiana e em especial à estrutura corporativa de representação dos interesses empresariais (Kingstone, 1998; Schneider, 1997; 1998). Como de costume, sugere-se uma sucessão de reformas institucionais, geralmente na base do transplante de instituições dos países centrais - a crer neles, mais modernas e racionais.

A essa visão se contrapõem, quase em bloco, os autores brasileiros que estudam o empresariado industrial e suas entidades de representação, como Diniz e Boschi (2004), Leopoldi (2000), Campos (2002), Bianchi (2004) e Mancuso (2004). Todos esses autores criticam a tese da debilidade do empresariado industrial, abordando esse ator e suas entidades pelos mais variados ângulos. O principal ponto em comum desses autores é uma compreensão mais histórica do problema da organização política do empresariado: evitam o comparativismo idealista, oferecendo análises mais livres de pressupostos; em vez de uma crítica baseada no que o empresariado industrial brasileiro deveria ser, atêm-se às formas historicamente construídas de organização e ação coletiva. Nossa pesquisa insere-se justamente nessa tradição, mas aproveitará uma picada sobre a qual aqueles autores deram apenas umas poucas indicações vagas e esparsas. Ao fim dessa vereda, esperamos ter estabelecido uma nova rota, que muda alguns pontos importantes dos estudos citados, mas também faz avançar essa corrente de estudos em direção a seu argumento de fundo, a crítica à fragilidade do empresariado industrial. Estaremos, nesse sentido, chegando ao mesmo lugar por outro caminho, o que nos dará uma visão bastante diferente do problema das formas de articulação de empresários e entidades da indústria no Brasil. Apresentaremos brevemente os pontos de confluência - muitos - e de afastamento - alguns, mas importantes - de nossas hipóteses em relação a essa bibliografia, o que nos permitirá formular com maior precisão nosso problema de pesquisa e as soluções, teóricas e metodológicas, que adotamos.

As interpretações dos críticos da tese da debilidade do empresariado industrial são superiores em muitos pontos. Chamaremos a atenção para três aspectos que nos parecem ser os mais importantes da contribuição desse conjunto de autores: 1) uma interpretação mais sofisticada e precisa do arranjo institucional que organiza as entidades empresariais e o ambiente estatal em que elas estão inseridas, 2) a relativização histórica das interpretações

e conclusões sobre o tema, remetendo continuamente a movimentos de longa duração que ainda se fazem presentes e 3) uma compreensão mais fina das ambigüidades da atuação do empresariado industrial no Brasil. Combinados, esses aspectos fornecem o quadro teórico e interpretativo mais adequado ao entendimento das possibilidades e limitações das formas de organização e atuação dos empresários industriais e suas entidades.

Muito se falou sobre os acertos e desacertos do arranjo institucional legado pelo varguismo, em especial sobre o corporativismo, apontado como fonte de diversos problemas de representação dos grupos sociais e de formulação de suas demandas. A idéia da constituição de um Estado populista-corporativo, baseado, no que se refere à relação entre Estado e sociedade, na cooptação e tutela dessa por aquele através do corporativismo, das leis trabalhistas e das formas de constituição de demandas e acesso ao Estado - e sua "revogação" por ato de vontade de um de seus principais críticos intelectuais e políticos - mostra evidentes fraquezas teóricas e historiográficas. Antes de tudo, porém, é necessário incorrer em um pequeno excursus sobre a história de dois campos intelectuais de origens bastante distintas: as ciências sociais fluminense e paulista.

Em termos muito esquemáticos, pois este não é o lugar nem o momento para uma análise mais detida da questão, é possível traçar alguns pontos de confluência entre as destoantes histórias políticas e intelectuais de São Paulo e Rio de Janeiro ao longo do século XX. Como campos de produção cultural (Bourdieu, 2002), eles operam em contextos simbólicos e políticos marcados profundamente por dois eventos históricos fundamentais: a ascensão de Vargas e o conseqüente deslocamento no campo político, mas não no campo econômico ou intelectual, de São Paulo da cena política nacional-federal. Um dos resultados disso, como se sabe, foi a fundação da Universidade de São Paulo, que se pôs a pensar a sociedade brasileira a partir de um ponto de vista marcadamente anti-varguista. Com os costumeiros desvios à esquerda que constituíam, à época, o *physique du rôle* de todo intelectual que se prezasse e quisesse ser prezado - e porque a alternativa era embarcar em uma das diversas encarnações do pensamento autoritário brasileiro -, produziu-se a partir de São Paulo uma crítica ao Estado populista e ao varguismo como forma política que se entranhou profundamente nas categorias mentais das elites paulistas. É certo que essa crítica não deixou de ser forte e conseqüente ao fazer ver as diversas limitações do Estado nacional desenvolvimentista, do populismo e do varguismo. Além

disso, ela também encontrou ressonância no sistema político, tanto no papel que o "sindicalismo autêntico" e os intelectuais paulistas desempenharam na fundação do PT como na retórica anti-varguista do PSDB, que teria vindo, segundo os políticos e intelectuais orgânicos do partido, dar cabo da Era Vargas. No entanto, apesar de seu alcance teórico e político - capaz de mobilizar, diga-se a seu favor, esquerda e direita, o que é sinal de seu alcance -, feitas as contas, o resultado geral é uma dificuldade, na academia como na política, de compreender o legado do Estado nacional-desenvolvimentista e de Getúlio Vargas. Daí as críticas ao corporativismo, ao papel do Estado como condutor do desenvolvimento e as críticas ao empresariado nacional, descrito como portador de um clientelismo atávico, além de useiro e vezeiro de formas de *rent seeking*.

A tradição das ciências sociais fluminenses é, até onde alcançamos ver, bastante diferente. Por um lado, até que ela assumisse um viés mais, digamos, francamente acadêmico, seus contatos com partidos políticos e com o Estado - sobretudo o executivo federal - foram muito mais intensos do que a relação das ciências sociais paulistas com o poder nacional (deixemos de lado o poder estadual). Para isso contribuíram muito o Rio de Janeiro ter sido capital federal e a existência do Iseb, que faziam da relação com a política e com os políticos parte do ofício do cientista social. O resultado disso, por mais que não se reconheça e que nomes fundamentais da sociologia e da ciência política fluminenses tenham feito seus estudos na Universidade de São Paulo, foi uma visão mais desassombrada do Estado varguista e de suas realizações.

Um dos exemplos mais eloquentes, e de fundamental importância para aqueles que propõem uma visão mais sofisticada das relações entre Estado e sociedade, como Marques (2000 e 2003), é o trabalho de Edson Nunes (1999), no qual ele mostra como "quatro principais gramáticas políticas definem as relações Estado *versus* sociedade no Brasil: clientelismo, corporativismo, insulamento burocrático e universalismo de procedimentos", ao que ele acrescenta, em seguida, que "as instituições formais podem operar numa variedade de modos, segundo uma ou mais gramáticas. Grupos sociais podem, igualmente, basear suas ações em consonância com uma ou mais gramáticas" (Nunes, 1999: 21). Essas formulações são de especial interesse por dois motivos: em primeiro lugar, acrescentam à compreensão da estrutura institucional brasileira um componente de *agência* (Emirbayer e Goodwin, 1994), entendido como "a capacidade de atores socialmente inseridos se

apropriarem, reproduzirem e, potencialmente, inovarem, a partir de categorias culturais e condições de ação herdadas, de acordo com seus ideais, interesses e compromissos pessoais e coletivos" (Emirbayer e Goodwin, 1994; 1442-1443), portanto, de transformarem o ambiente institucional a seu favor, valendo-se das diversas possibilidades e constrangimentos estruturais e culturais existentes, o que oferece uma boa pista para pensarmos a interpenetração de ambientes institucionais juridicamente autônomos, que é um dos temas de nossa pesquisa. Em segundo lugar, nos fazem ver que esse processo de interpenetração institucional é acompanhado por gramáticas próprias, mas não necessariamente autônomas nem mutuamente exclusivas. Combinadas, essas formulações permitirão uma compreensão mais flexível do ambiente institucional das entidades empresariais brasileiras.

Os estudos sobre empresariado têm sido bastante corretos na avaliação do funcionamento da estrutura corporativista de representação do empresariado industrial brasileiro, bem como na idéia de complementaridade entre a estrutura oficial e a estrutura composta pelas entidades civis. Deram a isso o nome de estrutura dual de representação (Diniz e Boschi, 1978, 2004) ou complexo associativo (Bianchi, 2004). Timidamente, esses autores têm dado indicações sobre um fenômeno que não tem sido devidamente analisado e investigado: as formas de interpenetração de uma estrutura com a outra. Comentando a estrutura dual, Diniz e Boschi (2004) chamam a atenção para "a interconexão estreita entre as duas modalidades [entidades corporativas e associações civis], que se expressa por um sistema de circulação das elites dirigentes e pela existência de lideranças comuns".(46). Bianchi, por sua vez, deu à estrutura dual o nome de complexo associativo, "uma organização horizontal e/ou vertical, por meio de processos de diferenciação e/ou integração, de uma pluralidade de unidades associativas que exercem de fato ou de direito as funções de organização e representação do empresariado" (Bianchi, 2004: 99-100), apontando também o principal mecanismo de constituição do complexo associativo, o *Personalunion*, que nós chamamos, referindo outra tradição teórica, de interpenetração de diretorias (Mills, 1956/2000, Marques, 2000, 2003; Scott, 1991; Mintz e Schwartz, 1981; Mizruchi, 1996).

Esta é a vereda de que falávamos, ainda pouco explorada pelos estudos sobre empresariado no Brasil: a estrutura de interpenetração de diretorias entre as diversas

entidades que formam a rede de organizações corporativas e civis de representação do empresariado industrial. Não há nenhum estudo sistemático sobre esse aspecto da estrutura das entidades empresariais, mas acreditamos, até pela ausência de pesquisas nesse sentido, que a análise de redes aplicada ao estudo da interpenetração de diretorias das entidades empresariais desvelará características apenas intuídas sobre essas redes.

Ao mesmo tempo em que esse ponto nos aproxima dos autores que se contrapõem à tese da debilidade do empresariado industrial, é por meio dele que nos afastaremos desse conjunto de estudos, marcadamente no que se refere a uma interpretação parcial sobre os efeitos da complementaridade e interpenetração das entidades empresariais: as idéias de fragmentação, baixa centralização e reduzida representatividade dessa estrutura. Adotaremos a definição de rede de entidades empresariais no lugar dos conceitos de estrutura dual e complexo associativo por motivos muito precisos. A idéia de estrutura dual, por mais que os autores que a empregam enfatizem seu caráter flexível, híbrido e multipolar (Diniz e Boschi, 2004:51), não descreve de forma precisa, nos termos da análise de redes sociais, a estrutura social que estamos analisando. A noção de complexo associativo de Bianchi, na verdade uma primeira crítica à noção de Diniz e Boschi de estrutura dual, avança mais na especificação dos aspectos multidimensionais presentes na rede de entidades empresariais. Bianchi tem toda razão quando afirma que a noção de estrutura dual de representação "oculta as demais dimensões existentes dessa representação, bem como os processos de integração vertical e horizontal entre essas dimensões" (Bianchi, 2004: 99). Em nosso estudo, definiremos a estrutura de interpenetração das entidades empresariais como *rede de entidades empresariais*. Essa rede de entidades empresariais é uma estrutura relacional multiplexa que articula uma parte do conjunto de entidades de representação do empresariado industrial.

A noção de estrutura dual, em parte pelo que se deduz do próprio conceito, tende a atribuir à estrutura de representação do empresariado industrial três características específicas que são vistas como sérias limitações à ação coletiva. Essa estrutura seria, segundo o argumento, fragmentada, descentralizada e pouco representativa. Nossos dados, no entanto, desmentem essa caracterização da rede de entidades empresariais.

Assim, formulamos as seguintes hipóteses: 1) a rede de entidades empresariais é mais coesa, ou menos fragmentada, e também menos descentralizada do que a bibliografia

sobre o tema faz supor, 2) as entidades presentes na rede, quando analisadas a partir da estrutura relacional formada pela interpenetração de diretorias, representam importantes segmentos e setores da indústria *brasileira*, o que nos leva à nossa última hipótese, 3) que a rede de entidades empresariais extravasa, por meio do mecanismo da interpenetração de diretorias, os limites institucionais e espaciais (no caso, regional-federativos) colocados pela estrutura jurídico-formal das federações da indústria. Será colocada em questão, portanto, a caracterização acima exposta de estrutura dual das entidades empresariais. A análise de redes mostrará, assim, um quadro que não deixa de ter semelhanças com a descrição tradicional dos estudos da área, mas que avança em diversos aspectos e altera pontos fundamentais.

Coleta de dados e desenho das redes das entidades empresariais

A crítica a uma pesquisa científica deve começar pela avaliação dos procedimentos de coleta e análise dos dados, partes fundamentais da construção de seu problema, de seu objeto, de suas hipóteses e de suas conclusões. Deficiências em qualquer uma dessas etapas (analíticas, uma vez que, em uma pesquisa real, os momentos se confundem e se sobrepõem, só sendo possível separá-los claramente ao final da investigação) comprometem todos os resultados e conclusões do estudo, por mais interessantes, e mesmo verdadeiros, que sejam. Se os procedimentos metodológicos não forem realizados com extremo rigor, a pesquisa perde aquilo que a caracteriza como produção científica: sua falseabilidade - e que deve valer para a primeira e a terceira pessoa do singular e do plural. Não basta, portanto, que o pesquisador submeta, de forma solipsística, seus procedimentos de pesquisa ao crivo metodológico; é preciso que ele ofereça à comunidade científica (e nisto reside o caráter público da ciência) o "código-fonte", por assim dizer, de seu trabalho.

Abrir a pesquisa e, sobretudo, aquelas suas partes que desempenham função estrutural (os procedimentos técnicos e metodológicos, sobre os quais todo o resto se sustenta), à crítica dos pares terá, portanto, dois efeitos: por um lado, facilitará a desmontagem dos pontos falhos ou mal executados, ou mesmo, sendo o caso, de toda a pesquisa. Por outro, limitará, com precisão e acuidade, os resultados, alcances e

generalizações possíveis a partir dos achados e conclusões da pesquisa, ao mesmo tempo em que a protege contra reparos desnecessários. Vejamos, portanto, quais os procedimentos de coleta de dados e desenho das redes empresariais empregados em nossa pesquisa, para podermos apontar seus limites e possibilidades.

A análise de redes examina relações entre atores, não seus atributos. A construção de nossos dados, portanto, começou pela definição da relação, ou vínculo, que seria utilizada para desenhar nossas redes. Vários aspectos concorrem para a forma final da metodologia de coleta de dados e desenho das redes, alguns, de ordem teórica ou metodológica, outros, relativos ao acesso a pessoas e informações e ainda aqueles decorrentes das vicissitudes de toda e qualquer pesquisa. Poderíamos acrescentar também as limitações impostas pela recém-chegada análise de redes sociais nessas bandas. Dito isso, cuidamos para que nenhum desses aspectos, isolado ou em conjunto, constituísse óbice ao desenrolar da pesquisa. Antes, foram as balizas que nos guiaram aos resultados que apresentaremos. Mas voltemos ao problema da construção de nossos dados e redes sociais.

Há dois tipos de variáveis no que toca à análise de redes: variáveis estruturais e variáveis de atributos. As primeiras são a base de nossa pesquisa; é a partir delas que iremos desenhar nossas redes. Quanto às variáveis de atributos, elas terão papel secundário, mas importante: serão utilizadas para testar algumas de nossas hipóteses. Antes, porém, de esmiuçarmos as variáveis estruturais, descreveremos brevemente os dois tipos de redes que desenhemos em nossa pesquisa.

A construção do problema de pesquisa e das hipóteses nos levou a desenhar dois tipos de redes: a primeira, uma rede de entidades; a segunda, uma rede de indivíduos. Na verdade, tratava-se inicialmente de uma *affiliation matrix*, isto é, uma matriz bimodal entre atores (no caso, diretores das entidades empresariais) e eventos⁷ (as entidades empresariais), da qual derivamos as redes de indivíduos e as redes de entidades. Essa matriz estabelece vínculos entre atores através de eventos comuns e vice-versa, vínculos entre eventos através de atores. A isso se dá o nome de dualidade das relações entre atores e

⁷ Os "eventos" podem ser vários tipos de espaços sociais relacionais, como clubes, diretorias de empresas ou entidades empresariais, festas e manifestações políticas, sem que haja, necessariamente, contato direto entre os atores ou os eventos. A idéia básica é que esses vínculos propiciam a possibilidade de troca de informações e de coordenação dos grupos envolvidos.

eventos (Wasserman e Faust, 1999: 294). Em termos operacionais, essa matriz pode ser analisada como uma rede bimodal - a análise da relação entre atores e eventos; ou monomodal - a análise da relação entre atores ligados por co-participação em eventos, de um lado, e a relação entre eventos dada pela interpenetração ou sobreposição de eventos através de atores, por outro. Optamos, seguindo as indicações de Wasserman e Faust (1999: 298), por transformar nossa matriz de afiliação (portanto, bimodal, relacionando atores e eventos) em duas matrizes de adjacência (matrizes triangulares quadradas com diagonal nula relacionando atores a atores - ligados por eventos - e eventos a eventos - ligados por atores). A escolha se deu em razão do maior número de métodos disponíveis para a análise de redes unimodais. O principal problema que ocorre nessa transformação é a perda de informação na passagem da matriz de afiliação para as matrizes de adjacência, pois o mecanismo do vínculo entre atores e entre eventos não aparece nas novas matrizes. A análise em conjunto das duas redes unimodais reduz essa perda de informação.

Ambas foram feitas a partir da mesma base de dados (a estrutura de interpenetração de diretorias entre a Fiesp, o Ciesp e todas as entidades, corporativas ou civis, com assento nas diretorias da Fiesp e do Ciesp nas gestões de 1992, 1995, 1998, 2001 e 2004), mas com resultados diversos. Enquanto a primeira é uma rede de vínculos entre entidades, a segunda é uma rede de vínculos de indivíduos dentro e entre essas mesmas entidades. Aquela mostra a estrutura de relações entre as diversas entidades que compõem a rede. Essa, a estrutura dos vínculos individuais no interior da Fiesp e do Ciesp e entre outras entidades. Nas duas redes, o vínculo entre os atores é a interpenetração de diretorias (abaixo, voltaremos a esse ponto em maiores detalhes). São, portanto, redes de dois atores diferentes: entidades e indivíduos.

As variáveis estruturais, ou seja, os vínculos ou relações que medimos para desenhar nossos dados, são de um tipo: um vínculo ou uma relação ocorre quando um ator ocupa uma ou mais diretorias de entidades empresariais, sejam elas corporativas, civis, de primeiro, segundo ou terceiro grau. Na rede de entidades, a relação se dá entre indivíduos presentes em duas ou mais diretorias. Assim, por exemplo, se um indivíduo é simultaneamente diretor de três entidades, elas têm relações entre si. Estão, portanto, ligadas através da interpenetração de diretorias ou diretorias compartilhadas. Ilustrando o nosso exemplo, se o indivíduo *x* é diretor das entidades *A*, *B* e *C*, elas estão conectadas por aquele

indivíduo. Procede-se assim com todas as interpenetrações de diretorias para cada gestão da Fiesp e do Ciesp no período de 1992 a 2004, o que nos dará a estrutura da rede de entidades empresariais. Os atores, ou nós das redes, são entidades, e os vínculos são as interpenetrações de diretorias. Em nossa pesquisa, os vínculos, isto é, nossas medidas estruturais, são entendidos como força do vínculo. Um vínculo de força 3 é mais forte do que vínculos de força 2 ou 1. Em termos técnicos, a força do vínculo na rede de entidades é a soma do número de diretorias compartilhadas entre duas entidades.

No caso da rede de indivíduos, a relação se dá entre indivíduos que são membros da mesma diretoria de uma ou mais entidades. Se os indivíduo y e o indivíduo z são diretores da entidade D , esses indivíduos estabelecem um vínculo entre si; se y e z têm assento em uma segunda entidade, eles possuem mais um vínculo entre si. O procedimento é adotado para todos os diretores de cada uma das gestões do período de 1992 a 2004 da Fiesp e do Ciesp. Assim, os atores ou nós das redes são indivíduos e o vínculo entre eles é a participação conjunta na diretoria de uma ou mais entidades.

A maior diferença entre essas duas redes, a rede de entidades e a rede de indivíduos, é o modo de tratar o tempo. Na rede de entidades, cada uma delas é um instantâneo da estrutura de interpenetração entre entidades naquele momento. Elas são, portanto, sincrônicas. A medida da relação é dada pelo número de diretores de uma entidade com assento em outra, ou outras, entidades. Se o indivíduo x tem assento nas diretorias das entidades A e B , essas entidades têm um vínculo de força 1. Se o indivíduo y também tem assento nas entidades A e B , elas terão mais um vínculo, portanto uma relação de força 2 entre elas.

Para as redes de indivíduos, adotamos procedimento diferente, baseados em Marques (2000 e 2003). Nelas, os vínculos se acumulam ao longo do tempo, fazendo delas redes longitudinais, ou diacrônicas. Assim, um indivíduo m com, digamos, dois vínculos com o indivíduo n em 1998 e três vínculos na rede seguinte, 2001, acumulará $3 + 2$ vínculos, entrando na rede de 2001 com 5 vínculos. Chegamos a esse procedimento intuitivamente: parece razoável supor que vínculos pessoais são basicamente cumulativos em pelo menos duas dimensões: no tempo e na frequência. Portanto, se os indivíduos m e n eram diretores de duas entidades (frequência) e continuaram juntos, nas mesmas ou em

outras entidades, em anos posteriores (tempo), concluímos que sua relação é mais forte do que outras relações com menor tempo ou frequência de interações.

Assim, o que temos é um índice de força dos vínculos: a soma de duas dimensões - duas variáveis, tempo e frequência de interações - que combinadas resultam em uma terceira dimensão, a força da relação.

Seria possível adotar o mesmo procedimento com as redes de entidades, transformando as redes isoladas (sincrônicas) em redes longitudinais (diacrônicas). Isso nos permitiria verificar se o pertencimento à rede, entendido como variável dependente, é explicado, longitudinalmente, pela rede de entidades ou de indivíduos. Ao que tudo indica, a participação na rede de indivíduos explica a participação na rede de entidades. Em outras palavras, o pertencimento a entidades não é a principal força a determinar a posição nas redes, mas sim os vínculos de ordem pessoal que se acumulam ao longo do tempo. Portanto, a chance de uma entidade *A* presente em uma rede qualquer também estar presente na rede seguinte é função sobretudo do indivíduo que a representa, e não da própria entidade (evidentemente, o contrário também acontece, mas com menor frequência).

Outra questão de extrema relevância é determinar quando um ator entra ou sai da rede. No caso das redes de entidades, resolvemos o problema de modo mais simples: fazemos parte da rede as entidades que compartilham diretores naquela gestão. No caso das redes de indivíduos, o critério para entrada e saída da rede é a participação nas diretorias subsequentes. Se o indivíduo *x*, membro da diretoria de 1998, por exemplo, for membro da diretoria seguinte (2001), seus vínculos se somam de uma rede para outra. Caso não faça parte da rede seguinte, *x* simplesmente deixa de fazer estar na rede e a força de seus vínculos é 0.

Quanto aos vínculos, eles são não-direcionais, isto é, não têm origem ou destino, não fluem em direção única; a relação entre *x* e *y* é a mesma que há entre *y* e *x* (Wasserman e Faust, 1999). Exemplo de vínculo direcional seria uma relação de poder: a capacidade de *x* impor sua vontade, pelos meios que for, a *y*, é uma relação assimétrica na qual o efeito do poder vai de *x* a *y*. São também vínculos valorados - em oposição a vínculos dicotômicos, que indicam a presença ou a ausência de relação entre atores - indicando diferenças discretas entre cada tipo de relação.

Dito isso, é necessário explicarmos como montamos as redes de entidades. Nossa pesquisa tem como objeto as redes empresariais articuladas em torno da Fiesp (Federação das Indústrias do Estado de São Paulo, entidade corporativa) e do Ciesp (Centro das Indústrias do Estado de São Paulo) de 1992 a 2004. Tradicionalmente, os estudos sobre as entidades de representação do empresariado industrial têm tratado a estrutura relacional formada pela Fiesp e pelo Ciesp como uma única coisa, subsumindo esse naquela. Bianchi (2004), autor que cunhou o termo complexo associativo, é o primeiro a dar a devida importância a esse fator - a existência em coabitação de inúmeras entidades de representação do empresariado industrial paulista e brasileiro. Portanto, aquilo que a literatura vinha chamando indistintamente de Fiesp era, na verdade, o complexo associativo, ou rede de entidades empresariais, termo que nós adotamos, formada pela Fiesp e pelo Ciesp.

Por conta disso, nossas redes foram desenhadas a partir das diretorias da Fiesp e do Ciesp, entidades que, por meio de uma estrutura organizacional comum, diretorias compartilhadas e cargos sobrepostos, sempre se apresentaram como uma só coisa. A essa abordagem, não obstante ela desse conta da proeminência "natural" da Fiesp e daquelas estruturas que as interpenetravam, escapou o fato de que se estava diante de duas organizações siamesas, unidas pela cabeça mas separadas em corpo e fisiologia. A começar pelo seu estatuto jurídico, muitas coisas diferenciavam a Fiesp do Ciesp. Entre os aspectos de maior alcance, a composição das duas organizações: enquanto a Fiesp é composta pelos sindicatos da indústria do estado de São Paulo, aproximadamente 120, o Ciesp é formado por empresas, mais ou menos 8000 (pouco mais da metade chega a votar de fato). Assim, quem e o que se representa em cada entidade é muito diferente.

Por conta disso é que se trava, desde o começo da década de 1990, luta interna entre as duas entidades - com participação de algumas outras entidades importantes (como o PNBE e o Simpi) - para alterar, ou manter, a ascendência de uma sobre a outra. A alteração proposta e rejeitada, em nome da unidade das duas entidades e da continuação do estado de coisas em que a Fiesp sobrepunha, em termos políticos e organizacionais, o Ciesp, foi a antecipação das eleições nessa última entidade, de modo que o resultado da votação das empresas influísse na votação dos sindicatos na Fiesp.

Eis que, no ano de 2004, a temida divisão das entidades, em duas chapas antagônicas, aconteceu. Em grande parte, e esse é um dos temas centrais de nossa pesquisa, essa divisão se deu em função da história do campo das entidades empresariais nos últimos quinze anos. Examinadas pela lente da análise de redes, podemos ver claras divisões entre a Fiesp e o Ciesp, com grupos se formando dentro de cada uma delas e preparando o avanço sobre a outra entidade. Foi isso que aconteceu nas eleições da Fiesp e do Ciesp em 2004, com a vitória - parcial, sem dúvida - de um grupo sobre o outro. Hoje, as duas redes só têm relações uma com a outra através de outras entidades - isto é, a interpenetração de diretorias deixou de ocorrer via indivíduos, pois as diretorias da Fiesp e do Ciesp não são mais compartilhadas e sobrepostas -, que desempenham o papel de pontes entre uma e outra rede. Mas já era possível, nas redes anteriores, observar estruturas próprias de cada uma das entidades. Por isso, não se trata de anacronismo projetar no passado a divisão atual das duas entidades, pois elas sempre possuíram caracteres próprios, como a bibliografia apenas insinuou (em especial Diniz e Boschi, 2004) e Bianchi (2004) apontou mais claramente.

Os dados utilizados para desenhar nossas redes foram coligidos a partir de várias fontes: jornais (*Folha de São Paulo* e *O Estado de São Paulo*); revistas semanais (*Veja*, *Isto É*, *Isto É Dinheiro*, *Carta Capital*, *Exame*); documentos e publicações da Fiesp, do Ciesp, do PNBE, do Iedi e da CNI; sites de sindicatos e associações empresariais disponíveis na internet; livros, artigos e teses sobre empresariado industrial; e um banco de dados do CIS⁸, cobrindo o período de 1992 a 2005⁹. Sistematizados, formaram a base de dados que alimentaria o desenho de nossas redes sociais.

⁸ Polis, Sallum e Graeff, 2004.

⁹ Da *Folha de São Paulo*, examinamos todos os artigos com referências à Fiesp de 1994 a 2004, além das edições da época das eleições nas entidades em 1992, disponíveis em microfilmes na Biblioteca Municipal Mário de Andrade; de *O Estado de São Paulo*, todos os artigos do período das eleições nas entidades nos anos de 1992, 1995, 1998, 2001 e 2004; o mesmo para as revistas *Veja* e *Isto É*; as demais revistas, apenas a partir dos anos em que passaram a ser publicadas. Quanto a documentos e publicações da Fiesp e do Ciesp, foram examinados todos os números da Revista Notícias Fiesp/Ciesp (março de 1993 até janeiro de 2004, por volta de 300 números, com periodicidade semanal, quinzenal e mensal) todos os números da Revista da Indústria de 1992 a 1998 (aproximadamente 100 números). Tivemos acesso a um documento de inestimável valor para nossa pesquisa: as publicações *Órgãos e Dirigentes - Fiesp, Ciesp, Sesi, Senai, IRS* referentes às gestões de 1992-1995, 1995-1998, 1998-2001, 2001-2004, em que constam informações sobre todos os diretores daquelas entidades e suas estruturas (a diretoria da Fiesp e diretorias dos sindicatos filiados; a diretoria do Ciesp e de suas delegacias regionais etc.). Do PNBE, o *Livro do ano 97/98* (edição comemorativa dos dez anos de fundação da entidade) e documentos disponíveis no site da entidade. Do Iedi, da CNI, de sindicatos e entidades industriais, os sites disponíveis na internet. Por último, o banco de dados Poli (Sallum e Graeff, 2004) dos anos de 1992 e 1993.

Uma diferença importante de nossa pesquisa em relação aos trabalhos de Marques (2000 e 2003) refere-se justamente ao tipo de fonte utilizada para o desenho das redes. Marques recorreu a entrevistas em profundidade, selecionando a amostra de informantes pela técnica bola de neve. Neste trabalho, recorreremos a fontes documentais para a coleta dos dados a partir dos quais desenharíamos as redes sociais. Não há, em princípio, método melhor do que o outro. Dependerá do modo como a pesquisa foi desenhada, dos dados aos quais o pesquisador terá acesso e, principalmente, do objeto e dos problemas e hipóteses de pesquisa. Em nosso caso, deparamos com uma dificuldade importante: o acesso a um número razoável de informantes dispostos a fornecerem o tipo de informação de que necessitávamos. Entre outros motivos, a coetaneidade do tema de pesquisa somada aos ânimos espicaçados pelas últimas eleições no Ciesp e na Fiesp criaram certas barreiras à discussão de temas referentes a vínculos e redes sociais no interior do campo das entidades empresariais. Acrescentaria ainda um último ponto, este de interesse etnográfico: as ressalvas existentes no interior do campo das ciências sociais quanto a pesquisas com empresários (ou classes dominantes, ou elites, ou burguesia, ou o que quer que não se enquadre nas categorias de explorados, dominados ou pobres) existem também da parte de empresários e representantes empresariais em relação a cientistas sociais, a quem eles olham com igual desconfiança. Na média, uns não têm opinião muito elogiosa sobre os outros e os outros não têm pelos uns. Ignorância mútua que, ao menos do lado de cá, é origem de muita incompreensão teórica e historiográfica, para não dizer política.

A solução adotada consistiu, como dissemos acima, em alterar a fonte de informações utilizada para o desenho de nossas redes. Assim, as entrevistas passaram a desempenhar papel diferente ao que lhes fora inicialmente atribuído, servindo agora para complementar os dados de arquivos e documentos. Essa alteração teve implicações importantes no tocante ao desenho das redes e suas conseqüências teóricas e metodológicas. A coleta de dados sobre relações entre atores por meio de entrevistas em profundidade com uso da técnica de amostragem bola de neve (Marques, 2000 e 2003) gera uma estrutura de relações muito diferente da que obtivemos através de vínculos formados pela interpenetração de diretorias. Naquela, o tipo de vínculo entre os atores é vário, podendo ir desde relações de amizade ou parentesco a vínculos formais, políticos ou mesmo de corrupção. Nas redes sociais modeladas a partir de relações formais de

interpenetração de diretorias, vínculos informais, de amizade ou outros tipos não entram diretamente em conta. Em outras palavras, a unidade de mensuração é o vínculo formal. Outros tipos de vínculos não são medidos diretamente. No entanto, nesse particular, teríamos que diferenciar nossos dois modelos de rede, pois as conclusões possíveis a partir da análise da rede de entidades são diferentes das conclusões que podemos tirar da análise da rede de indivíduos.

Na rede de entidades, estamos medindo vínculos formais: o padrão de interpenetração de diretorias entre as entidades empresariais. Eles indicam a existência de uma estrutura de relações que possibilita e constrange as formas de interação entre os atores da rede, no caso, as possibilidades de ação coletiva coesa e centralizada do empresariado industrial.

A rede de indivíduos também apresenta uma estrutura de relações que possibilita e constrange as formas de interação entre os atores da rede. No entanto, o índice que construímos para essa rede (a força do vínculo é função da soma da frequência de interações e do tempo de interações), longitudinal por definição, aproxima esses vínculos de outros tipos de relações além daquelas exclusivamente formais, constituídas, em nosso caso, pela interpenetração de diretorias. Podemos falar em grupos no sentido propriamente sociológico, e não apenas como resultado de algoritmos aplicados a uma rede social. Nossa suposição, na rede de indivíduos que desenhamos, é que a probabilidade da força dos vínculos indicar também, aproximada e tangencialmente, vínculos de outros tipos, por exemplo relações informais, políticas e de parentesco, não é desprezível. Presume-se que indivíduos que vêm interagindo por muitos anos em diferentes gestões formam grupos de afinidade que em algum grau apresentam coesão interna (no sentido mais sociológico e antropológico do termo) e um padrão de relações externas com outros grupos, indivíduos e instituições. Assim, se o indivíduo x interage com o indivíduo y com bastante frequência (número de diretorias compartilhadas) ao longo do tempo (em sucessivas gestões), é razoável supor que há outras relações, não mensuradas, mas presentes, entre esses dois atores, e deles com outros grupos.

No caso da rede de entidades, há, evidentemente, muitos outros tipos de vínculos além daqueles estritamente formais - o que, de resto, vale para qualquer rede, uma vez que, por definição, as redes sociais são multiplexas - mas a metodologia aqui adotada não

autoriza a dedução de outras conclusões. Desse modo, nas redes de entidades, não vamos além do ponto de indicar a existência de vínculos formais.

O mais importante a reter sobre as redes sociais é que elas são estruturas que *possibilitam* e *constrangem* as interações sociais (Emirbayer e Goodwin, 1994). A existência de um vínculo não assegura que bens materiais (dinheiro, mercadorias, cartas etc.) ou imateriais (informações, poder etc.), fluam através dele. Por outro lado, a inexistência de vínculo, direto ou indireto, entre dois ou mais atores constrange as interações possíveis entre eles. O fato de nossas redes basearem-se apenas em vínculos formais (a interpenetração de diretorias) não significa, portanto, que eles sejam os únicos canais de relações entre esses atores, ou que as interações se dão exclusivamente através desses vínculos. O que elas demonstram é que as estruturas de relações entre essas entidades e indivíduos existem e por isso criam possibilidades e constrangimentos estruturais à ação dos atores sociais. Além disso, tentaremos provar que em diversos momentos essa estrutura de relações, mais do que possibilitar, determinou o padrão de interação e ação coletiva daqueles atores. O mesmo vale ao longo do tempo: nos termos da análise de redes, a estrutura da rede t_1 influencia, isto é, ao mesmo tempo constrange e possibilita, a forma e as propriedades relacionais das redes seguintes; são históricas, portanto¹⁰.

Esses foram os fundamentos teóricos e metodológicos utilizados na construção das redes. Passemos, enfim, à análise de redes propriamente dita.

¹⁰ A certa altura, a ciência política descobriu o efeito da história sobre as relações sociais - o que veio antes influencia o que veio depois. Deram a isso o nome de *path dependence*. É o que quisemos dizer na passagem acima, só que em vernáculo.

3. Três movimentos: as redes empresariais de 1992

A utilização da análise de redes sociais exigirá a seleção de medidas e métodos específicos e teoricamente informados. Em princípio, inúmeras medidas e técnicas de análise e apresentação dos dados e dos sociogramas poderiam ser aplicadas em nossas redes. Não utilizaremos, é claro, todas essas técnicas indistintamente. Será preciso escolher as medidas mais adequadas às hipóteses e ao objeto de pesquisa, bem como ao desenho das redes, pois as técnicas que se aplicam, por exemplo, a redes unimodais nem sempre são as mais indicadas para analisar redes bimodais. Assim, o plano desse capítulo consistirá em apresentar as medidas que escolhi e fundamentar metodológica e teoricamente essas escolhas, para depois entrar propriamente na análise das redes de entidades e de indivíduos. Quanto a esse último passo, dividiremos em três partes a análise de nossas redes: a gestão de Carlos Eduardo Moreira Ferreira à frente do Ciesp e da Fiesp, de 1992 a 1998; a gestão de Horácio Lafer Piva, de 1998 a 2004; e a separação das diretorias das entidades nas eleições de 2004, com Paulo Antonio Skaf assumindo a presidência da Fiesp e Cláudio Vaz a presidência do Ciesp. Para cada um desses períodos, narraremos as principais mudanças institucionais e conjunturais de par com a descrição das alterações das redes de indivíduos e entidades, tomando para análise a rede da primeira gestão de cada presidente: 1992, para a gestão de Moreira Ferreira; 1998, para a gestão de Piva; e 2004, para as gestões de Skaf e Vaz. Nossas hipóteses serão testadas uma a uma e ainda acrescentaremos uma última tarefa: dar uma explicação relacional, baseada na análise de redes, do comportamento dessas redes e das causas estruturais da separação das diretorias da Fiesp e do Ciesp nas eleições de 2004 para as duas entidades.

Medidas e técnicas de análise e apresentação dos dados

Utilizaremos basicamente quatro medidas de centralidade e algumas estatísticas básicas para analisar as redes empresariais articuladas em torno da Fiesp e do Ciesp: *densidade*, *centralidade de grau*, e *intermediação* (Marques, 2000 e 2003; Hanneman, 2001; Wasserman e Faust, 1999). A densidade de uma rede é dada pela proporção de vínculos existentes em relação ao total de vínculos possíveis. A centralidade de grau é o número de vínculos que cada ator recebe. A intermediação, por sua vez, é uma expansão da medida de centralidade de grau, mensurando o número de vínculos dos atores ao qual um ator está ligado. Na primeira medida de centralidade, o grau, o ator mais central é aquele que recebe o maior número de vínculos. Nessa segunda medida de centralidade, intermediação, "mede o quanto aquele nó é fundamental para conectar outros nós" (Marques, 2000: 225).

Centralidade de grau e intermediação são medidas fundamentais na pesquisa por estarem estreitamente ligadas às suas hipóteses, em especial à primeira, que afirma que a rede de entidades empresariais é mais coesa, ou menos fragmentada, e também menos descentralizada do que a bibliografia sobre o tema faz supor. Essas duas medidas permitem testar essa hipótese em cada uma das redes, bem como comparar uma com as outras. A idéia fundamental que orienta essas duas medidas é que quanto maior a centralidade de grau e de intermediação de um ator, maior o seu poder na rede (Hanneman, 2001: 60-62). Segundo esse autor, no caso da centralidade de grau, "atores que têm mais vínculos com outros atores provavelmente estão em uma posição vantajosa. Por terem muitos vínculos, eles podem ter meios alternativos de satisfazerem suas necessidades, dependendo menos, portanto, de outros indivíduos [genericamente, atores]. Pelo fato de possuírem muitos vínculos, eles talvez tenham acesso e possam mobilizar mais recursos da rede como um todo. Como tem muitos vínculos, eles freqüentemente desempenham o papel de *tertius* e de negociadores em trocas entre outros indivíduos [ou entidades], e podem tirar vantagens dessa intermediação" (Hanneman, 2001: 63). O mesmo raciocínio se aplica, com adaptações, à intermediação. Basicamente, "quanto maior o número de indivíduos [ou entidades] que dependem de mim para se ligarem a outros indivíduos [ou entidades], maior o meu poder" (Hanneman, 2001: 67).

Essas duas medidas serão a base de nossa análise e comparação das redes. A idéia é verificar as redes de indivíduos e entidades em cada uma dos sub-períodos- estudados e procurar explicar estruturalmente suas propriedades básicas e as alterações de um momento para o outro.

As eleições de 1992: primeiros momentos da constituição da estrutura relacional em torno da Fiesp e do Ciesp

Como dissemos no primeiro capítulo, a eleição de 1992 na Fiesp e no Ciesp é o ponto culminante das disputas por hegemonia na estrutura de entidades empresariais iniciadas com as duas dissidências internas ocorridas na segunda metade da década de 1980: a criação do PNBE e do Iedi. A candidatura de Kapaz, fortemente apoiada por importantes figuras daquelas duas entidades, aparecia como a grande oportunidade de renovação das lideranças e das formas de atuação do empresariado industrial articulado em torno da Fiesp e do Ciesp. A eleição, se não confirmou as análises e esperanças do grupo de Kapaz, nem por isso foi fácil. Nossa hipótese é que a estratégia de composição da chapa de Carlos Eduardo Moreira Ferreira é o vestígio histórico mais antigo e importante que temos dos desdobramentos daquelas duas dissidências de que falávamos.

Por outro lado, é lá que vemos em ação, pela primeira vez, as estruturas e atores que mais tarde seriam os personagens centrais do "inesperado" resultado das eleições de 2004. Quando analisamos as estratégias de cooptação e integração de um grupo sobre o outro, começa a ficar claro que além dos fatores conjunturais das últimas eleições nas entidades (fatores, por sinal, também relacionais: a conjunção de relações de parentesco, interpenetração de diretorias e oportunismo político de parte a parte), podemos traçar uma história que explica essa separação pelas redes sociais formadas naquele agitado ano de 1992. Essa estratégia de cooptação e integração consistiu, para irmos direto ao ponto, na atração de importantes pessoas e grupos do campo dissidente ou reformista para o interior das diretorias da Fiesp e do Ciesp. Uma vez dentro, consolidaram suas posições e acumularam forças para uma investida em dois movimentos: a eleição de Piva em 1998 e a tentativa de elegerem a chapa sucessora em 2004, dessa vez como situação. Em que medida

a estrutura das redes de indivíduos e entidades explica essa história? Essa é a questão central que pretendemos responder nesse capítulo. Vejamos, portanto, os principais acontecimentos desse período e as características das redes que começaram a tomar forma naquele momento.

Remendando as cisões: as gestões Moreira Ferreira, 1992-1998.

O ano de 1992 será lembrado nos meios empresariais como o início de uma nova fase de suas entidades de representação. Além do processo de impedimento do presidente Fernando Collor de Mello, ponto alto de uma relação desde o começo ambígua entre empresários e governo, assistiu-se ao clímax da mobilização empresarial decorrente das duas cisões ocorridas no interior da Fiesp e do Ciesp em fins dos anos 1980, que deram origem ao Iedi e ao PNBE. Depois de todas as escaramuças travadas em anos anteriores, as eleições de 1992 para o Ciesp e a Fiesp deram vazão ao largo embate de forças e projetos divergentes que vinham fermentando no campo das entidades empresariais. As eleições de 1992 também são importantes porque a estrutura relacional constituída nesse momento terá implicações muitos anos mais tarde, como demonstraremos por meio da análise das redes empresariais.

A década de 1980 foi palco de mudanças muito importantes nas entidades empresariais. Por um lado (e poderíamos traçar essa história até 1978, ano da publicação do *Documento dos Oito*¹¹), permitiu que um discurso de renovação e modernização das entidades empresariais, sobretudo de suas formas organizacionais e de ação política, entrasse em cena como retórica legítima na linguagem política corrente (Pocock, 2003). Esse discurso veio acompanhado por diagnósticos da crise do Estado nacional-desenvolvimentista e pela afirmação da necessidade de se pensar o regime político e a chamada "questão social" (Bianchi, 2004) sem que, contudo, ficasse claro a terapia

¹¹ O "grupo dos oito" era formado por grandes e influentes empresários eleitos um ano antes líderes informais em votação realizada pelo jornal *Gazeta Mercantil*. O grupo era composto por Antônio Ermírio de Moraes, Cláudio Bardella, Jorge Gerdau Johanpeter, Laerte Setúbal Filho, José Mindlin, Paulo Velinho, Paulo Villares e Severo Gomes. Bianchi (2004) faz uma discussão detalhada do tema e de suas implicações nas eleições de 1980 para a Fiesp e o Ciesp, nas quais Luiz Eulálio de Bueno Vidigal Filho, candidato da oposição, venceu Theobaldo de Nigris, que tentava seu quarto mandato.

recomendada. Por outro, a disputa no interior do campo empresarial, que restou irresolvida toda a década, tomou por fim a forma da dissidência interna, com a criação do PNBE em 1987 e do Iedi em 1989. Apesar de, a princípio, essas entidades aparecerem como rupturas e afastamentos de um grupo de empresários em relação às entidades corporativas e associações civis existentes, e particularmente à Fiesp e ao Ciesp, esse movimento em breve inverteria seu sentido, com as duas entidades recém-fundadas procurando tomar o poder na Fiesp e no Ciesp nas eleições de 1992.

As articulações para disputar a presidência da Fiesp e do Ciesp começaram em reuniões em maio de 1991 envolvendo um grupo de empresários ligados ao Iedi, entre os quais Cláudio Bardella, Paulo Cunha, Paulo Francini e Eugênio Staub, que se encontravam no semanalmente no Clube Nacional¹². Aos poucos esse grupo foi se ampliando, incorporando além dos industriais do Iedi lideranças do PNBE, como Adauto Pousa Ponte. Quando Moreira Ferreira lançou sua candidatura, em outubro de 1991, o grupo do Clube Nacional já contava cinquenta pessoas. Nesse momento, o grupo do Clube Nacional não tinha candidato, apesar do adiantado das discussões sobre a sucessão nas entidades. Nildo Masini, três vezes vice-presidente da Fiesp, lançou sua candidatura em outubro de 1991, mas não conseguiria reunir um grupo de apoiadores forte o suficiente, o que fez com que ele abrisse mão de ser candidato em favor da composição mais ampla articulada por empresários do Iedi e do PNBE.

Em novembro de 1991, a articulação do grupo do Clube Nacional ganhou a adesão de mais membros do PNBE, entre os quais Emerson Kapaz. Desse grupo sairia o Movimento de Representatividade Industrial, que viria a vocalizar aquela que seria uma das principais bandeiras do grupo de oposição nos anos seguintes: a antecipação das eleições no Centro das Indústrias do Estado de São Paulo. O objetivo era fazer com que a votação no Ciesp, formado por um colégio eleitoral de aproximadamente 7.500 empresas, influísse na eleição da Fiesp, na qual têm voto apenas os mais ou menos (dependendo da eleição) 120 sindicatos patronais do setor industrial. Com isso, esperavam atacar o que consideravam ser a principal razão do esvaziamento das entidades: a sua baixa representatividade, causada pela força da máquina corporativa sobre os pouco mais de 120 sindicatos. A idéia era trazer para dentro das entidades os milhares de empresários deixados à margem dessa estrutura,

¹² A reconstrução histórica a seguir apóia-se extensamente em Bianchi (2004).

ao mesmo tempo em que o centro de gravidade se deslocaria da Fiesp (e conseqüentemente dos sindicatos) para o Ciesp e as empresas individuais.

A proposta de antecipação das eleições do Ciesp não foi aceita por Mario Amato, que concluía seu segundo mandato à frente das entidades. Ao argumento democrático da oposição - uma cabeça, um voto - Amato contrapôs um argumento elitista¹³ - a antecipação das eleições daria um peso excessivo às pequenas e médias empresas - mas também federativo-corporativo (um sindicato, um voto). Na verdade, trata-se de duas concepções distintas sobre a representação política: da parte dos dissidentes reunidos em torno do MRI, a representação política é entendida como função do número de atores a serem representados: quanto mais atores participam da vida política, maior a legitimidade das estruturas de representação e dos seus representantes. Do outro lado, a idéia de que a representação política é função não do número de atores, mas da escala e importância dos capitais de cada ator. Portanto, o risco envolvido na antecipação das eleições do Ciesp era diminuir a representatividade das grandes empresas, o que equivaleria à redução da representatividade das entidades.

Outra questão que é mister tomar em conta nesse debate é que a estrutura das entidades de representação do empresariado funciona - numa bela ilustração daquilo que Skocpol (1985; ver também Haggard, Maxfield e Schneider, 1997) chamou de tendência das organizações sociais de apresentarem isomorfismo com as organizações estatais e de governo - numa dupla chave: representação civil e representação federativa. O fato de a estrutura corporativa ser paraestatal apenas aprofunda os efeitos desse isomorfismo, em que as estruturas sociais e estatais organizam-se, muita vez, federativamente. O predomínio da entidade civil sobre a entidade corporativa teria conseqüências imprevisíveis, uma vez que essas entidades estão inseridas numa estrutura relacional maior, composta de sindicatos e associações de outras unidades da federação, de uma confederação e de todas as entidades civis de representação do empresariado industrial (nos termos da sociologia relacional, são redes inseridas em redes inseridas em redes etc.). Ambos os lados, cada um a seu modo, não deixam de ter razão. Infelizmente, nem sempre os estudiosos se deram conta da

¹³ Democrático e elitista no sentido forte, isso é, referido às teorias elitistas da democracia e seus críticos, defensores de um sistema democrático calcado no sufrágio universal.

complexidade e do alcance das questões envolvidas, o que gerou alguns equívocos teóricos, empíricos e políticos.

Os empresários articulados em torno das reuniões semanais no Clube Nacional e depois no Movimento de Representatividade Industrial souberam mobilizar a seu favor uma das principais retóricas políticas (Pocock, 2003) disponíveis naquele momento: a incorporação na política de atores social e politicamente marginalizados e a discussão dos fundamentos da representação. Dão prova disso não apenas os processos de redemocratização da sociedade brasileira no campo político, mas também toda a produção das ciências sociais sobre movimentos sociais, democracia e participação popular. A novidade consistiu em um grupo de empresários - progressistas, é certo - adotarem as retóricas da democratização das estruturas de poder por meio da maior participação e do questionamento dos fundamentos da representação política. A vitória do candidato da situação nas eleições de 1992 para o comando da Fiesp e do Ciesp mostra o quanto essas retóricas estavam distantes do empresariado, o que não significa dizer que elas não tenham alcançado uma penetração no campo. Plena de conseqüências, aliás. Mas retornemos às dificuldades de análise dessa questão.

O principal problema de certas interpretações sobre a representação empresarial, sobretudo em alguns temas recorrentes entre os autores que Mancuso (2004) chamou partidários da tese da debilidade do empresariado industrial, é não tomar a devida e necessária distância dessas retóricas, categorias mentais ou formas narrativas, o que os leva a oferecer interpretações enviesadas sobre o fenômeno. Assim é no caso da noção de que predominariam, na Fiesp e no Ciesp, grupos pouco representativos. Mas pouco representativos do quê? Do tamanho das empresas, ou do número de empresários? Dos sindicatos ou das empresas? A resposta não é dada de antemão, o que ficou bem claro nessa breve reconstrução que fizemos do debate sobre a prevalência de um ou outro colégio eleitoral, que é uma discussão sobre a fonte do poder político e da representação. Importa, isso sim, apontar a existência desse embate e extrair seus efeitos sobre as redes empresariais que estamos analisando. Sobretudo, importa dizer que um grupo prevaleceu sobre o outro nesse particular. De qualquer modo, o debate estava lançado, e ninguém mais poderia dizer que o tema era estranho ao empresariado. Na verdade, a estratégia de Moreira Ferreira, candidato da situação e vencedor efetivo das eleições, consistiu justamente em

incorporar pessoas e idéias da oposição em suas redes sociais. O ovo da serpente foi posto nesse momento, mas se passariam doze anos até que ele chocasse.

Diante da negativa de Amato em antecipar as eleições no Ciesp, Emerson Kapaz, com o apoio fundamental das duas entidades empresariais nascidas de dissidências internas na década de 1980 (PNBE e Iedi), lançou sua candidatura à Fiesp e ao Ciesp. Entre seus apoiadores, nomes de peso da indústria nacional, como Paulo Villares, Paulo Cunha, Cláudio Bardella, Eugênio Staub, Benjamin Steinbruch, Abraham Kasinski, Jacks Rabinovitch e Paulo Francini, todos membros do Iedi, Paulo Setúbal Neto, Ricardo Semler, e Nildo Masini. Sérgio Mindlin, Hélio Mattar, Adauto Pousa Ponte, Paulo Roberto Rodrigues Butori, Cássio Jordão Motta Vecchiatti, Luiz Péricles Muniz Michielin e Mario Bernardini, todos companheiros de Emerson Kapaz no PNBE, foram apoiadores de primeira hora de sua candidatura.

Com esse amplo leque de composição, a chapa encabeçada por Emerson Kapaz procurava dar respostas simultâneas às duas retóricas sobre o fundamento da representação política mobilizadas pelos contendores. O apoio dos chamados "cifrões" da indústria¹⁴ daria à chapa da oposição representatividade em termos de capital e tamanho da empresa, ao passo que os empresários egressos do PNBE representariam as bases empresariais, formadas em sua maioria por pequenas e médias indústrias, boa parte localizadas no interior do estado. A seu favor, Moreira Ferreira tinha o apoio da maioria das diretorias dos sindicatos e dos grupos temerosos de mudanças bruscas e da divisão das entidades, além dos empresários ligados à situação, evidentemente.

Um aspecto sempre mobilizado nesses embates diz respeito à "pureza", no sentido antropológico do termo, dos contendores. Mais uma vez, essa retórica não é mobilizada apenas pelos atores que participam diretamente do campo e das disputas pelo discurso legítimo dos empresários, mas muitas vezes entra de contrabando nas argumentações de cientistas sociais. A idéia de pureza dos representantes consiste, do modo como o problema - o discurso, a retórica - tomou forma no campo empresarial, em saber em que grau os representantes da indústria são realmente industriais. Significa dizer que a representação

¹⁴ A expressão, gíria interna do campo das entidades empresariais, refere-se aos grandes industriais de fortunas formadas há mais tempo. Além dos grandes industriais ligados ao Iedi acima citados, são cifrões os Ermírio de Moraes, os Feffer, Raphael de Souza Noschese e Luís Eulálio de Bueno Vidigal Filho, entre outros. A formação do Iedi, pois, consistiu basicamente no afastamento dos cifrões da pirâmide da Paulista.

política de um grupo só pode se dar através de um indivíduo que corporificaria um correlato estatístico médio, mediano ou modal do universo que se pretende representar. A noção de que a legitimidade da representação tem seu fundamento na pureza do representante, no paralelismo imediato entre representantes e representados, fez e faz escola nos discursos políticos e nas ciências sociais. Assim, um trabalhador só poderia ser representado por outro trabalhador, um empresário por outro empresário etc.

Duas críticas poderíamos levantar contra esse entendimento da questão. Em primeiro lugar, reconhecer que esse é um problema, como qualquer outro, social e historicamente construído, e que já foi respondido, na história e na teoria social, com a noção de político profissional. Em segundo lugar, tomar essa retórica como *uma* das possíveis retóricas, ou seja, como mais uma das estratégias discursivas, portanto políticas, que os atores mobilizam para legitimar ou deslegitimar seus representantes ou postulantes à representação. O que os partidários da tese da debilidade do empresariado industrial fazem inadvertidamente (por exemplo, Kingstone, 1998) é cerrar fileiras ao lado de uma das posições, o que os torna, parafraseando Bourdieu (2002), objetos de seus objetos. Tomam uma, e apenas uma, das retóricas políticas em disputa por uma legítima taxonomia sociológica. É assim que se torna possível dizer que as entidades de representação do empresariado industrial são débeis porque sindicatos pouco expressivos têm o mesmo peso eleitoral que os sindicatos mais importantes, mas nada se diz sobre os fundamentos teóricos e empíricos dessas afirmações, nem mesmo que há no campo empresarial uma disputa pela imposição do discurso legítimo. Adotam acriticamente os saberes recebidos. Naturalmente, não saem do lugar.

Os perfis dos candidatos à presidência da Fiesp e do Ciesp eram bastante diferentes. Carlos Eduardo Moreira Ferreira era um advogado com participação "quase simbólica na Companhia Paulista de Energia Elétrica, de propriedade da família de sua primeira mulher"¹⁵. Ingressou nos quadros da Fiesp e do Ciesp em 1980, na eleição de Luís Eulálio de Bueno Vidigal Filho, cuja vitória é considerada a primeira ruptura interna na história da Fiesp e no Ciesp¹⁶. Ele é um caso típico de burocrata de uma organização de representação

¹⁵ *Revista Exame*, 19 de agosto de 1992.

¹⁶ Bueno Vidigal derrotou, numa eleição disputadíssima, com direito a anulação do primeiro pleito, Theobaldo de Nigris, que tentava seu quarto mandato à frente das entidades. Bueno Vidigal era proprietário da Cobrasma e presidente do Sindipeças.

política que ascende na estrutura interna até o cume hierárquico da carreira: assumir as funções de político profissional. Por esse motivo, suas fidelidades dirigiam-se muito mais às organizações das quais fazia parte do que aos grupos e entidades que criticavam e propunham mudanças profundas na organização da Fiesp e do Ciesp. Seu nome foi definido em 1989, em meio à articulação que elegeu Amato para um segundo mandato à frente das entidades. À época de sua eleição, Moreira Ferreira tinha 53 anos.

A trajetória de Emerson Kapaz é bastante diferente, a começar por um fator de importância sociológica fundamental muitas vezes desprezado por abordagens excessivamente assentadas na noção de holismo do capital como fundamento da explicação dos fenômenos sociais: o fator geracional¹⁷. Contando 36 anos quando disputou as eleições, os processos de sociabilização e reprodução social pelos quais Kapaz passou são muito peculiares. Eleitor de Lula no nem tão longínquo assim 1989, a atuação política de Kapaz é profundamente marcada pelos temas da redemocratização e da integração de parcelas politicamente pouco ativas ou marginalizadas - isso no tocante aos problemas dos fundamentos do poder político. Quanto à discussão do papel do Estado no desenvolvimento econômico e social, Kapaz alinhava-se com aqueles que guardavam ao Estado importância central. A proposta de sua chapa "articulava a ênfase no caráter sistêmico da competitividade, defendida pelo Iedi (...) com a expansão do mercado interno por meio de uma política de rendas, parte do ideário do PNBE" (Bianchi, 2004: 239). Sócio minoritário de uma empresa de médio porte, a Elka Plásticos, que produzia brinquedos e utensílios domésticos, Kapaz foi presidente do Sindicato das Indústrias de Instrumentos Musicais e de Brinquedos do Estado de São Paulo (que mais tarde daria origem à Abrinq, associação civil do setor), foi fundador e um dos principais nomes do PNBE, entidade que ajudou a revigorar o campo do empresariado brasileiro. Como o próprio nome diz, o PNBE era uma entidade "basista", mais próxima do pequeno e médio empresariado que não encontrava espaço de atuação na Fiesp e no Ciesp e que tinha uma atuação política mais voltada aos temas do desenvolvimento e da inclusão social e política. Quando começaram as articulações para montar a chapa da oposição, Kapaz já era uma figura conhecida do campo empresarial, com amplo acesso à imprensa e aparecendo já em 1991 no Fórum de Líderes

¹⁷ Geração é o tipo de atributo que pode ser entendido também em termos relacionais, ou para-relacionais, por constituir, em muitos e diferentes campos sociais, fator fundamental na estrutura relacional e na reprodução social de atores e instituições.

da Gazeta Mercantil (seu nome apareceria também nos três anos seguintes, 1992-1994, sendo que em 1993 e 1994 ele foi o empresário mais votado¹⁸). O grupo de empresários com os quais Kapaz se aliava também era muito diferente do grupo Moreira Ferreira: empresários em sua maioria dissidentes da Fiesp e do Ciesp e que faziam agora uma tentativa de tomar o poder dessas duas entidades; mais jovens, isto é, inseridos em grupos sociais compostos por indivíduos cujas experiências em comum diferiam muito daquelas do grupo de Moreira Ferreira (não apenas 17 anos mais velho, mas também enredado pelas relações construídas a partir de sua posição no interior da Fiesp e do Ciesp, entidades nas quais a última renovação geracional de peso havia ocorrido em 1980); e uma última vantagem, de modo algum desprezível: encontravam-se, pelo menos a princípio, no início de suas vidas públicas, enquanto Moreira Ferreira tentava atingir a cumeeira de sua ascensão profissional, sabendo que, dali para a frente, as possibilidades que se lhe abriam eram, além do fatídico segundo mandato (um direito consuetudinário de todo presidente da Fiesp), tentar a vida de político profissional de partidos¹⁹, e pouco ou nada mais do que isso.

Nessa época, as estruturas da Fiesp e do Ciesp tinham três limitações fundamentais, segundo a avaliação da chapa de oposição: o baixo nível de renovação das lideranças empresariais, saídas sempre de dentro da estrutura que gravitava nas imediações da Fiesp e do Ciesp; o monolitismo das decisões, ou tendência a um presidencialismo centralizador na gestão das entidades; e a incapacidade das entidades em acolherem novas idéias e formas de ação política. Juntos, esses três fatores reduziriam enormemente a representatividade da Fiesp e do Ciesp e, conseqüentemente, a capacidade de mobilização dessas entidades.

Quando lançou sua candidatura, em janeiro de 1992, Kapaz já aparecia como séria ameaça aos grupos tradicionalmente encastelados na Fiesp e no Ciesp. Sua vitória no Ciesp era dada como certa, devido ao apoio do PNBE e dos pequenos e médios empresários que formam o colégio eleitoral da entidade. A dificuldade maior estaria na disputa pela Fiesp,

¹⁸ Diniz, Boschi e Santos, 2000: 82-83.

¹⁹ Alguns empresários entrevistados desqualificavam Moreira Ferreira por dois motivos recorrentes: porque "ele não era empresário" e porque "ele tinha pretensões políticas para além das entidades". Do primeiro ponto já tratamos, identificando na afirmação um dos discursos de mobilizados na busca pela legitimidade da representação, na disputa pela direito de falar legitimamente como representante de um grupo social. Quanto ao segundo, Moreira Ferreira efetivamente concorreu e foi eleito deputado federal pelo PFL de São Paulo, tendo uma passagem bastante apagada pelo legislativo federal. Acrescente-se que pretensões "políticas" são tratadas em geral como fato desabonador aos olhos do empresariado que gravita em torno da Fiesp e do Ciesp.

pois a maior proximidade da chapa da situação em relação às diretorias dos sindicatos, além da possibilidade de utilização da máquina corporativo-civil em benefício próprio e do tamanho restrito do colégio eleitoral, fazia o jogo pender para o lado de Moreira Ferreira. A presença de empresários proprietários de grandes indústrias nacionais na chapa de Kapaz, se reduzia a possibilidade de ataques fundados no argumento da baixa representatividade ou no predomínio de pequenos e médios empresários em sua chapa, não garantia facilidades no acesso aos sindicatos e suas diretorias. Essa situação apontava claramente para o risco de divisão das duas entidades, um dos maiores temores dos empresários e entidades mais estreitamente ligados à situação. Para a chapa de oposição, a divisão não era o ideal, mas a conquista do Ciesp representaria um avanço enorme em seus projetos de democratização das entidades empresariais. Tudo levava a crer que Moreira Ferreira venceria na Fiesp e Emerson Kapaz no Ciesp. Eis que, no auge da campanha, a pouco mais de dois meses das eleições nas entidades, Moreira Ferreira realizou três movimentos fundamentais, que viraram completamente o jogo no Ciesp: 1) um movimento de integração de um grupo de *outsiders*, 2) um movimento de cooptação de dissidências e 3) um movimento de incorporação de idéias.

O movimento de incorporação de *outsiders* consistiu em um acordo informal entre Moreira Ferreira e Joseph Couri para a filiação do Simpi (Sindicato da Pequena e Média Indústria) nos quadros da Fiesp em troca do apoio do Simpi e de Couri à chapa de Moreira Ferreira. O Simpi, ao contrário dos sindicatos patronais industriais existentes, tinha como base de representação o tamanho da empresa, ao passo que aqueles sindicatos organizavam sua base de acordo com dois outros critérios: o setor produtivo e a base territorial (local, estadual, interestadual e nacional). Ao fundar um sindicato que não era formalmente constrangido por um nem por outro critério, mas que, justamente, os extravasava, o Simpi foi acusado de avançar sobre as bases dos sindicatos oficiais e da Fiesp, o que gerou enorme resistência no interior do campo empresarial. Couri era também fundador do PNBE, entidade da qual ele estava na prática afastado, apesar de continuar formalmente filiado. Polêmico, Couri também trazia na bagagem sua naturalização brasileira em 1989, após a famigerada afirmação de Mario Amato, então dirigente da Fiesp e do Ciesp, de que a vitória de Lula provocaria uma fuga do empresariado brasileiro. Nascido nos Estados

Unidos, Couri entrou com o processo de naturalização em apoio a Lula (do qual também foi eleitor) e contra Amato, com quem já vinha brigando por conta do Simpi.

Foi muito mal-recebido o acordo de Moreira Ferreira com Couri no interior de sua própria chapa, composta por muitos diretores de sindicatos que viam no Simpi a ameaça de perda de controle sobre suas bases, o que poderia em algum momento redundar em perda de arrecadação do imposto sindical compulsório. Talvez mais importante, Couri demonstrava muito pouco apreço pelo empresariado da Fiesp e do Ciesp e insistiu numa disputa na Justiça pelo direito de constituição do Simpi, atitude que gerou enormes resistências ao sindicato e a sua figura.

Da parte de Joseph Couri, sua adesão à chapa da situação não deixou de ser ousada. Pesquisa entre os associados do Simpi apontava a liderança de Emerson Kapaz, com 29,2%, com 20% dos associados declarando preferência pelo candidato da situação e 50,8% de indecisos (*apud* Bianchi, 2001: 83). Na interpretação um tanto livre de Couri, a pesquisa apontava claramente que não havia preferência por um dos candidatos, e que a pequena maioria de indecisos o autorizava a decidir por conta própria o apoio a um ou outro candidato. Couri, pragmaticamente, optou pela mão estendida de seus antigos adversários, que lhe acenavam com maiores chances de vitórias e a tão sonhada aceitação do Simpi nos quadros da Fiesp.

Com esse movimento de incorporação de *outsiders* - ou melhor, *do outsider*, uma vez que o acordo de Couri com Moreira Ferreira obedeceu mais às conveniências pessoais daquele do que a um apoio da base do Simpi - Moreira Ferreira neutralizou um possível foco de resistência que, por menor que fosse, poderia pesar na contagem final de votos do Ciesp (lembremos que o Simpi não tinha direito a voto na Fiesp). Por outro lado, Moreira Ferreira preparava o terreno, com a promessa de aceitar a filiação do Simpi (e conseqüentemente o voto de mais um sindicato nas eleições seguintes), de sua possível reeleição em 1995.

Muito mais importante, porém, foram o segundo e o terceiro movimentos (sendo que esse é um desdobramento daquele). Com a cooptação de dissidências e a conseqüente incorporação de idéias dessa facção, Moreira Ferreira deu o grande golpe na chapa encabeçada por Emerson Kapaz, vindo a se mostrar decisivo no resultado final da disputa pelas entidades. Ao mesmo tempo, e isso foi um resultado não-previsto de sua manobra, a

incorporação de uma facção dissidente e de seus projetos de reforma da Fiesp e do Ciesp marcaria profundamente as entidades nos anos seguintes, tendo, a nosso ver, desempenhado papel fundamental na cisão ocorrida entre Fiesp e Ciesp no ano de 2004.

Emerson Kapaz contava em sua chapa com o apoio de importantes empresários ligados ao PNBE e com inserção em alguns sindicatos importantes. Esse grupo também era responsável, em larga medida, pela formulação das propostas de reforma das entidades, uma das bandeiras da chapa de oposição: democratização do processo de tomada de decisões, reduzindo a excessiva centralização de decisões na figura do presidente; maior representatividade de pequenas e médias indústrias; incorporação do empresariado do interior do estado nas diretorias e na gestão das entidades; e elaboração de projetos de política industrial e reforma do Estado, mais especificamente, de uma reforma tributária voltada para a competitividade sistêmica do setor industrial (Campos, 2002). Moreira Ferreira articulou um acordo com esse grupo de dissidentes, muitos do PNBE e quase todos apoiadores de Emerson Kapaz. Em maio de 1992, a sessenta dias das eleições e cinco da inscrição das chapas, veio a público um documento assinado por vinte industriais²⁰ que reavaliavam a situação e os riscos da divisão das duas entidades. O apoio desses empresários, considerados bons de voto no colégio eleitoral do Ciesp e portadores dos projetos de renovação das entidades, seria fundamental para a eleição de Moreira Ferreira.

Segundo esses empresários, que mais tarde viriam a ser conhecidos como Grupo Novo Ciesp, mais valia a Fiesp e o Ciesp na mão do que a Fiesp e, quiçá, o Ciesp voando. Com o compromisso público e documentado de Moreira Ferreira de designar 41 cargos de diretoria para esse grupo e de incorporar parte das idéias de reforma e renovação das

²⁰ Os empresários que assinaram o documento foram Paulo Roberto Rodrigues Butori, do Sindipeças e da Abipeças (Sindicato e Associação Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores) e da Abifa (Associação Brasileira da Indústria de Fundição), Adauto Pousa Ponte, do Sifesp (Sindicato da Indústria de Fundição do Estado de São Paulo), Cássio Motta Vecchiatti, Luiz Péricles Muniz Michielin, do Sindimaq (Sindicato Nacional da Indústria de Máquinas), Mário Bernardini, diretor da Abimaq (Associação Brasileira da Indústria de Máquinas) e Celso Varga, do Sifesp e do Sindipeças, todos em algum momento direta ou indiretamente ligados ao PNBE, Alexandre Smith de Vasconcelos, do Sindiforja (Sindicato Nacional da Indústria de Forjaria), Cláudio Vaz, do Sindipeças, Geraldo Kilwagen, João Teixeira, Nelson Peixoto Freire, do Sinaees (Sindicato da Indústria de Aparelhos Elétricos, Eletrônicos e Similares do Estado de São Paulo), Newton Del Nero, do Simefre (Sindicato Interestadual da Indústria de Materiais e Equipamentos Ferroviários e Rodoviários), Ramiz Gattas, Roberto Machado Veloso, do Sindimaq, Roberto Eberhardt, Ronaldo Marchese, Sérgio Galdieri, do Sinaees e do Sindicel (Sindicato da Indústria de Condutores Elétricos, Trefilação e Laminação de Metais Não Ferrosos do Estado de São Paulo, Sérgio Paulo Pereira de Magalhães, do Sindimaq, Victório Antônio Mário Lomônaco e Vladimir Sperandeo. *Apud* Bianchi (2001, 2004; Campos, 2002; documentos da Fiesp/Ciesp e do PNBE).

entidades, que envolveriam a reforma dos estatutos (incluindo a antecipação estatutária das eleições do Ciesp, que havia sido uma das propostas da chapa de Emerson Kapaz para as eleições daquele ano), a descentralização do poder nas entidades e o aumento de sua representatividade por meio da integração de pequenos e médios empresários e da expansão das atividades do Ciesp para o interior do estado, a disputa finalmente pendeu para seu lado. De posse dos cargos no Ciesp e alguns na Fiesp, o Grupo Novo Ciesp calculava que seria mais fácil tentar mudar as entidades por dentro, mesmo que na condição de minoria aguerrida, do que a partir de fora, como maioria derrotada. A dissidência dos dissidentes que vinham combatendo a seu lado foi o ponto final das pretensões de Emerson Kapaz. A partir desse momento, restava torcer pela vitória no Ciesp, resultado que já começava a se afigurar pouco provável.

Quando, em 28 de julho de 1992, as urnas foram abertas e os votos contados, se não houve surpresa, alívio houve. Moreira Ferreira venceu nas duas casas, na Fiesp de forma mais avassaladora, como esperado (95 votos contra 36), e no Ciesp com menor margem (1731 a 1591)²¹ - se bem que de forma bastante eloqüente, dada a sua desvantagem inicial entre o eleitorado dessa entidade. A explicação de Moreira Ferreira para o resultado resumiu qual seria o norte de sua atuação à frente das entidades. Pouco dado a arroubos retóricos (como era Amato), afastado das questões políticas de maior envergadura e relacionadas ao país (caso de Emerson Kapaz), e bastante voltado para a política interna das entidades, o presidente eleito tascou: "Kapaz fez campanha para a platéia. Ele tinha um programa para a sociedade. Eu falava para meus eleitores"²². Integrando *outsiders*, cooptando dissidências e incorporando suas idéias e reivindicações, Moreira Ferreira mostrou-se habilíssimo articulador e conseguiu manter Fiesp e Ciesp unidos sob uma mesma presidência.

A vitória de Moreira Ferreira não se restringe, historicamente, à disputa eleitoral de 1992 e ao contexto imediato do país. O que estava em jogo nessa eleição era a recomposição das dissidências ocorridas na segunda metade dos anos 1980 a partir de dentro e contra a Fiesp e o Ciesp e o empresariado tradicionalmente representado e atuante nas casas. Entidades como o PNBE e o Iedi funcionaram como espaços de formulação de

²¹ Revista *Exame*, 19 de agosto de 1992.

²² *Idem*.

projetos e críticas não apenas às estruturas de representação empresarial constituídas, mas também às formas de ação coletiva e relação do empresariado com o Estado e o resto da sociedade. Kapaz encarnava a tentativa daqueles empresários dissidentes de tomar o poder na Fiesp e no Ciesp e de tentar implantar seus projetos de renovação das entidades e até de reforma do capitalismo nacional. Moreira Ferreira, por sua vez, realizou a célebre continuidade sem continuísmo, mas conseguiu rearticular o campo empresarial em torno de uma proposta mais ou menos comum. Se é verdade que alguns pontos ficaram mal-alinhados, nem por isso o balanço final deixou de ser positivo: o remendo das cisões foi dado por satisfatório, e pagou-se a fatura.

Por outro lado, e esse talvez seja o ponto fundamental do problema, as redes de relações que foram tecidas naquele ano misturaram indivíduos, grupos, entidades e idéias que nem sempre combinavam. O jovem Horácio Lafer Piva, membro da chapa de Moreira Ferreira, se mostrou dos mais perspicazes ao chamar a atenção para as dificuldades de transformar aqueles apoios eleitorais em um projeto unificado para as entidades: "É um jogo de arte e perigo ao mesmo tempo. Moreira vai precisar ser duplamente hábil para igualar o ritmo de todo mundo"²³. Não podia imaginar, evidentemente, que a verdadeira provação se daria anos mais tarde, na sua eleição para a presidência da Fiesp e do Ciesp e na tentativa de fazer seu sucessor, quando os remendos refeitos ano após ano voltaram a rasgar e o pesadelo se materializou: duas chapas, duas diretorias, duas entidades. Entremos, enfim, em matéria: vejamos as redes formadas em 1992.

As redes empresariais de 1992

As diretorias de 1992 da Fiesp e do Ciesp representaram verdadeiro ponto de inflexão nas redes empresariais articuladas em torno dessas entidades, como argumentamos acima. Os movimentos de integração de *outsiders*, cooptação de dissidências e integração de idéias e reivindicações desses grupos às redes situadas no interior das entidades foram responsáveis por alterações profundas e duradouras no campo empresarial e nas formas de articulação das suas entidades. Analisaremos as redes de indivíduos e de entidades das

²³ *Idem.*

gestões de 1992, 1998 e 2004, descrevendo sua morfologia e as transformações ao longo do tempo. As três medidas básicas utilizadas por nós (densidade, centralidade de grau e grau de intermediação) serão complementadas por sociogramas, permitindo assim a visualização das redes. Também distinguiremos nas redes de entidades suas bases territoriais e nas redes de indivíduos os cargos ocupados na Fiesp e no Ciesp.

Começamos pelos dados básicos da rede de entidades e algumas de suas estatísticas, lembrando que as informações apresentadas a seguir são derivadas da base de dados sobre o padrão de interpenetração de diretorias. Mais tarde, na análise de redes propriamente dita, refinaremos esses dados e sua análise, mostrando o padrão relacional das entidades.

A rede da diretoria da Fiesp e do Ciesp em 1992 era composta por 65 entidades, sendo 48 organizações corporativas (73,85% do total de organizações corporativas vinculadas à Fiesp e ao Ciesp pela interpenetração de diretorias) e 17 associações civis (26,15%). Na tabela 1, desagregamos os dados por base territorial. Fica claro o predomínio, entre as entidades corporativas, das organizações de base estadual (33, o que corresponde a 68,75% do total das entidades corporativas). Entre as associações civis, a imensa maioria é de organizações de base nacional (16, correspondente a 94,12% do total das entidades civis). A primeira conclusão que podemos tirar a partir desses dados refere-se a uma divisão do trabalho da representação entre as entidades corporativas e as entidades civis no campo relacional formado pela interpenetração de diretorias: às primeiras cabe a representação das organizações empresariais de base estadual, enquanto as segundas desempenham o papel de representar as organizações empresariais de base nacional. Essa é uma primeira propriedade importante da rede de entidades (ou, se quisermos, do campo relacional), ressaltando que essa estrutura é criada a partir do mecanismo de *interpenetração de diretorias*.

Tabela 2
Base territorial por tipo de entidade - rede Fiesp e Ciesp, 1992

	Corporativa	Civil
Local	8,33% (4)	0 (0)
Estadual	68,75% (33)	5,88% (1)
Interestadual	2,08% (1)	0 (0)
Nacional	20,84% (10)	94,12% (16)
Total	100% (48)	100% (17)

N= 65.

Fonte: elaboração própria a partir de fontes primárias de entidades empresariais.

Um segundo ponto a ressaltar é que, não obstante o predomínio, entre as entidades civis, daquelas de base estadual, não é desprezível o número de entidades nacionais (10 ou 20,84% das entidades corporativas). Conclui-se, portanto, pela maior diversidade do campo relacional corporativo em comparação com o campo relacional civil, o que nos obriga a qualificar algumas das conclusões a que outros pesquisadores chegaram (Diniz, Boschi e Santos, 2000; Diniz e Boschi, 2004): se, por um lado, aquilo que se chama a face civil da estrutura dual permite maior flexibilidade de ação, em função sobretudo do padrão voluntário de associação e da base territorial ser nacional, evitando assim as limitações impostas pelas bases territoriais definidas por unidades da federação (estados e municípios), a dita face corporativa da estrutura dual não deixa de possuir as instituições (sindicatos de base nacionais, confederação) e os mecanismos sociais (a interpenetração de diretorias) que permitem a ela transcender as limitações impostas pela legislação corporativa. Complementando esses dados quantitativos, chamamos a atenção para a importância econômica e setorial desses sindicatos nacionais presentes no campo relacional corporativo, entre os quais se encontram o Sindimaq, o Sindipeças, o Sinfavea, o Snic (Sindicato Nacional da Indústria do Cimento) e o Sindiforja (Sindicato Nacional da Indústria de Forjaria).

Da parte do campo relacional de associações civis, as organizações de base nacional (maioria no campo, como vimos) também não são de modo algum desprezíveis: Abigraf

(Associação Brasileira da Indústria Gráfica), Abifa (Associação Brasileira de Fundição), Abia (Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação), ANFPC (Associação Nacional dos Fabricantes de Papel e Celulose, atual Bracelpa, Associação Brasileira de Celulose e Papel), Abrasca (Associação Brasileira das Companhias Abertas), Abimaq, Abiplast, Abit e Anfavea.

Além de entidades de base estadual e nacional, o campo relacional das organizações corporativas também é composto, se bem que em menor número, por entidades de base local (4, ou 8,33% do total das entidades corporativas) e 1 de base interestadual (2,08%). No campo das associações civis, além de entidades de base nacional, encontraremos apenas 1 outra, de base estadual (5,88% das entidades civis associadas à Fiesp e ao Ciesp pelo mecanismo de interpenetração de diretorias). Desse modo, há, no campo relacional corporativo dado pela Fiesp e pelo Ciesp, pela ordem, entidades de base estadual, nacional, local e interestadual, ao passo que o campo relacional civil é composto apenas por entidades de base nacional (a imensa maioria - 16 organizações) e estadual (1 organização).

É certo que as características estruturais do campo das entidades civis privilegiam as entidades de abrangência nacional, o que explica sua prevalência no campo relacional aqui analisado. O que não é verdade, ao contrário do que certos autores têm suposto (Kingstone, 1998; Maxfield e Schneider, 1997), é que o campo relacional corporativo não englobasse entidades de maior alcance (no caso, nacionais). Em outras palavras, os campos não são simetricamente inversos nem apresentam uma complementaridade exclusivista, vale dizer, o padrão de relações presentes em um campo não é simplesmente o inverso do outro: há parecenças e dessemelhanças. Some-se a isso, como último e mais importante argumento, em função de nossos pressupostos teóricos e metodológicos, que os dois campos, o corporativo e o relacional, estão plenamente articulados entre si, alcançando dessa forma uma abrangência espacial e setorial nada desprezível.

Chama a atenção também o fato de que entre as entidades de maior alcance territorial, corporativas como civis, estão representados setores produtivos muito amplos e variados, indo desde os setores de fundição, cimento, papel e celulose até os setores de máquinas, automóveis e peças automotivas e uma entidade representante de companhias abertas, passando pelos setores têxtil e de alimentos. Assim, independentemente do recorte que se quiser fazer para determinar a importância econômica dos setores produtivos

(setores primários, secundário e terciário, indústrias tradicionais ou modernas, setor baseado em economias de escala ou de escopo, competição por preço ou qualidade, setor voltado ao mercado interno ou externo e nível de valor agregado e inovação), o certo é que eles estão todos, em algum grau, representados.

Deve-se chamar a atenção para a presença do Iedi no campo relacional da Fiesp e do Ciesp já no ano de 1992, assim como a ausência, também significativa, do PNBE (se bem que se trate de uma ausência presente, uma vez que as diretorias de 1992 contavam com um grande número de ex-peenebistas cooptados durante a disputa eleitoral²⁴).

A análise do inverso da tabela, controlando agora não pelo tipo de entidade (corporativa ou civil), mas pela base territorial, complementa as informações da Tabela 1, adicionando uma informação nova e importante. Como ficou evidente na análise acima da distribuição de frequências da base territorial em relação ao tipo de organização, há um claro predomínio de entidades corporativas quando olhamos organizações de base local, estadual e interestadual (respectivamente, 100%, 97% e 100%). Importa chamar a atenção para a distribuição das entidades de base nacional: ainda que elas predominem entre as organizações civis, a distância entre elas já não é tão grande (10 entidades de base nacional, ou 38,50%, são organizações corporativas, e 16, ou 61,50%, organizações civis, uma razão de 2:3, aproximadamente). Em outras palavras, entre as entidades de base nacional, a maioria é composta por organizações civis, mas a contribuição das organizações nacionais corporativas não deixa de ser importante, o que confere peso fundamental à chamada estrutura corporativa no que se refere ao alcance territorial de sua representação. Em outras palavras, significa que não são apenas as organizações civis (ou, se quisermos, a face civil da estrutura dual) que contribuem com o alargamento do espectro territorial da representação empresarial articulada no campo relacional em torno da Fiesp e do Ciesp; às organizações corporativas de base nacional, cabe papel importante.

²⁴ Fosse outro o critério de participação nas redes, o PNBE faria parte do campo relacional com bastante força. Por termos escolhido como critério de participação na rede apenas vínculos formais entre diretores de entidades (deixando de lado, portanto, vínculos informais de qualquer espécie), o PNBE tem presença apenas virtual, isto é, pelo que se sabe das redes, mas que não está formalmente presente nelas. Nas redes de indivíduos, é mais fácil controlar esse viés causado pela cooptação de pessoas ligadas informalmente ao PNBE.

Tabela 2

Tipo de entidade por base territorial - rede Fiesp e Ciesp, 1992

	Local	Estadual	Interestadual	Nacional
Corporativa	100% (4)	97% (33)	100% (1)	38,50% (10)
Civil	0 (0)	3% (1)	0 (0)	61,50% (16)
Total	100% (4)	100% (34)	100% (1)	100% (26)

N= 65.

Fonte: elaboração própria a partir de fontes primárias de entidades empresariais.

Esses dados dão contribuição importante para provarmos alguns pontos de nossas hipóteses, entre os quais a importante noção (que ficou empiricamente comprovada) de que a representação no campo relacional articulado em torno da Fiesp e do Ciesp não se limita às fronteiras estaduais - em nosso caso, mais especificamente, ao estado de São Paulo. Como vimos, a presença de muitas e importantes organizações de base nacional, tanto civis como corporativas, confere à estrutura relacional de representação empresarial do estado de São Paulo vínculos que extravasam o território estadual.

Os dados das tabelas acima, se bem que importantes, são abstrações muito gerais dos dados relacionais referentes ao conjunto das entidades. Há uma grande perda de informações naquela forma de apresentação dos dados, uma vez que díades e grupos de atores ligados por meio de vínculos não são distinguidos. A análise de redes nos permitirá refinar a compreensão dos dados, descendo do nível indistinto do conjunto para o nível das relações propriamente ditas entre entidades. Vamos a ela²⁵.

A rede de entidade de 1992 é composta por 65 entidades. A primeira medida que nos interessa é a densidade da rede, que é a razão entre vínculos existentes e vínculos teoricamente possíveis, o que nos dá uma medida de coesão da rede. A densidade da rede de entidades de 1992 é de 0,0529, ou seja, 5,29% de todos os vínculos possíveis existem, o que nos dá uma rede com densidade bem baixa²⁶. Hanneman (2001) argumenta que a

²⁵ Todos os cálculos e sociogramas foram realizados com o programa Ucinet 6 (Borgatti, S.P., Everett, M.G. and Freeman, L.C. 2002. Ucinet for Windows: Software for Social Network Analysis. Harvard, MA: Analytic Technologies) e demais programas embutidos no pacote do Ucinet 6 para Windows.

²⁶ Para calcular a densidade das redes, as matrizes foram dicotomizadas, ou seja, todos os valores zero permaneceram zero e os valores não-zero foram transformados em valores um.

densidade é um indicador do poder na rede. Segundo ele, se o conceito de poder é um conceito eminentemente relacional (poder de A sobre B), quanto maior a densidade de uma rede, mais poder, em termos potenciais, pode fluir nessa rede. No entanto, a medida de densidade de uma rede é um índice sistêmico (macro), isto é, relativo a toda a rede (Hanneman, 2001: 60; Wasserman e Faust, 1999: 180-182). Duas redes podem ter densidades iguais, portanto serem igualmente coesas, mas a distribuição dos vínculos relacionais (o aspecto micro da rede, as relações entre díades e grupos, por exemplo) pode diferir bastante, resultando em redes com distribuição de poder bastante diferentes. Wasserman e Faust (1999) e Hanneman (2001), assim como Marques (2001), sugerem complementar a densidade de um gráfico com medidas de centralidade dos atores, o que nos daria a dispersão dos graus de centralidade de cada ator. Para isso, utilizaremos as medidas de centralidade de grau e intermediação, de modo a termos uma compreensão mais precisa de nossas redes. A distância média de um ator a outro nessa rede é de 2,12 passos, e o índice de coesão baseado na distância é de 0,498 (49,80%)²⁷.

O índice de centralidade de Freeman dá um primeiro passo na complementação de nossa análise. Trata-se, basicamente, de uma medida que indica o grau de variação de uma rede quando comparado a uma rede de mesmo tamanho e desigualdade máxima²⁸. As estatísticas da medida de centralidade de Freeman continuam indicando uma rede de baixa centralização (4,68%). No entanto, os graus de centralidade de cada ator em relação aos demais indicam aspectos interessantes da rede, mostrando uma rede em que, potencialmente, o poder pode estar muito concentrado. Ciesp, Fiesp e CNI são os atores mais centrais da rede (com graus de centralidade de, respectivamente, 80, 74 e 11, para uma média de 4,5 e um desvio padrão de 13, o que indica uma rede com bastante variação). Os demais atores têm graus de centralidade bastante baixos, o que mostra que estamos diante de uma rede em que, potencialmente, o poder capaz de ser exercido pelas três entidades acima descritas é muito grande, uma vez que elas concentram os vínculos existentes na rede.

²⁷ Sendo que quanto mais próximo de 1, mais coesa a rede.

²⁸ Tecnicamente: Linton Freeman, um dos autores dos programas Ucinet e importante analista de redes, achou que seria interessante analisar uma rede a partir da sua comparação com uma rede de mesmo tamanho (número de atores, ou nós) e desigualdade máxima. Essa rede é chamada de *rede estrela*, e ela é composta por um ator central ligado a todos os outros atores, e estes ligados apenas ao ator central. É a rede mais desigual, ou mais centralizada, possível.

É importante notar também que entre as entidades mais centrais, Ciesp, Fiesp, CNI, Sindibor e SIEMNMSP (Sindicato da Indústria da Extração de Minerais Não Metálicos do Estado de São Paulo), com graus de centralidade de 80, 74, 11, 6 e 5²⁹, há uma organização civil e quatro organizações corporativas (sendo que duas de primeiro grau - Sindibor e SIEMNMSP - uma de segundo grau - Fiesp - e uma de terceiro grau - CNI); quatro entidades de base estadual e uma de base nacional (CNI); e a entidade mais central - retomando, para que não haja dúvidas: a entidade como maior número de vínculos constituídos pelo mecanismo de interpenetração de diretorias - é uma entidade civil de base estadual, no caso, a irmã siamesa da Fiesp, o Ciesp.

A medida de intermediação, também uma medida de centralidade, considera que um ator se encontra em posição privilegiada (para exercer poder, para ter acesso a informações, para inovar etc.) não em função do grau de sua centralidade, mas por causa do papel de intermediário entre um ator e outro. A intermediação ocorre quando um ator se encontra no caminho mais curto (geodésica) entre dois outros atores, medindo "o quanto aquele nó é fundamental para conectar outros" (Marques, 2000: 225). A medida é interessante porque nos permite qualificar o índice de grau centralidade utilizado, acima, deslocando um pouco o pressuposto de importância da posição de um ator. O fundamental nessa medida é que ela descreve uma característica importante das interações sociais: o fato de que a relação entre dois atores que não estejam diretamente ligados pode se dar por meio de um terceiro ator ligado a ambos. Esse terceiro ator pode, assim, exercer alguma espécie de controle - de poder - sobre a interação desses dois atores. Para dar um exemplo de nossa rede de entidades: se a entidade *A* não possui vínculo direto com a entidade *B*, mas tanto a entidade *A* como a entidade *B* possuem vínculos com uma terceira entidade *C*, a relação entre *A* e *B* precisa necessariamente passar por *C*. Digamos, seguindo com o exemplo, que a entidade *C* não queira, ou não possa, promover oportunidades e espaços de interação entre *A* e *B* - fóruns de discussão de política industrial, de reforma tributária, de inovação etc. - *A* e *B* terão que criar outro vínculo, outra forma de relação entre elas. Do mesmo modo, se *D* e *E* não tiverem um intermediário entre elas, as possibilidades de discutir projetos e ações conjuntamente são muito menores; o vínculo precisaria ser construído de algum modo.

Excluído: a

²⁹ Adotamos o critério, a ser seguido nas demais análises, de considerar como atores mais centrais aqueles que estejam acima da média, no caso, como dito, 4,5.

Atores que se encontram entre dois ou mais atores podem, portanto, desempenhar o importante papel de pontes ou porteiros: controlam o fluxo de bens materiais de uma parte a outra da rede. Em sua forma extrema, uma ponte pode ser também um ponto de decomposição de dois ou mais componentes de uma rede (separar a rede em duas ou mais redes - componentes - de modo que elas deixem de se comunicar).

Os resultados acrescentam bastante ao que sabíamos sobre a nossa rede de entidades. Chama imediatamente a atenção o fato de que apenas sete entidades desempenham papel de intermediação (em função da baixa densidade da rede, mas também indicativo da centralização de poder em torno de certos atores). São elas, pela ordem, Ciesp, Fiesp, CNI, Sinfavea, SIEMNMSP, Sindiplast, Sindicel (Sindicato da Indústria de Condutores Elétricos, Trefilação e Laminação de Metais Não Ferrosos do Estado de São Paulo) e ANFPC, com graus de intermediação de 1177,667; 1100,167; 13,667; 10; 9,667; 9,167; 9,167; e 0,5 (todas as outras entidades têm, evidentemente, grau de intermediação 0). A média é 35,846 para um desvio padrão de 196,676, com variação bastante acentuada (máximos e mínimos de 1177,667 a 0). Portanto, das 65 entidades, apenas 8, ou aproximadamente 12%, desempenham algum papel de intermediação. Chama a atenção o índice de centralização da rede, 57,52% o que mostra uma rede muito mais centralizada quando vista em comparação com as medidas e estatísticas calculadas a partir da centralidade de grau. Esse índice de centralidade maior corrobora a interpretação de que, mesmo estando diante de uma rede de densidade bastante baixa, ela envolve um alto grau de concentração de poder; há, portanto, muito poder nela, não difuso, mas concentrado.

Dessas oito entidades, duas são associações civis (Ciesp e ANFPC) e seis são organizações corporativas (sendo que quatro de primeiro grau - Sinfavea, SIEMNMSP, Sindiplast e Sindicel - uma de segundo grau - Fiesp - e uma de terceiro grau -CNI); três são nacionais (CNI, Sinfavea e ANFPC) e 5 estaduais (Fiesp, Ciesp, Sindicel, SIEMNMSP e Sindiplast). Novamente, notamos que o Ciesp, associação civil de base estadual, tem a maior centralidade de grau entre essas entidades.

O que fica claro, quando comparamos as duas medidas de centralidade³⁰, é que, das nove entidades que apareceram em nossas medidas (Ciesp, Fiesp, CNI, Sindibor, SIEMNMSP, Sinfavea, Sindiplast, Sindicel e ANFPC), Ciesp, Fiesp, CNI e SIEMNMSP são, inegavelmente, entidades importantes, tanto no sentido de serem bastante centrais como no sentido de que as interações na rede dependem delas. Interessa também notar que, de acordo, evidentemente, com nossos critérios e com o desenho de nossa pesquisa e de nossas redes, é o Ciesp, organização civil de base estadual, e não a afamada Fiesp, entidade corporativa de base estadual, que se apresenta como a mais central, tanto em termos de grau como em termos de intermediação. Por outro lado, não é desprezível nem a participação de organizações civis (se não pelo número, duas, pelo relevo que o Ciesp assume em ambas as medidas), nem a presença de entidades de base nacional (três, CNI, Sinfavea e ANFPC).

Começamos, desse modo, a qualificar, ou melhor, a acrescentar informações às primeiras conclusões feitas a partir do exame de dados agregados de participação na rede tomados a partir do tipo de entidade (corporativa ou civil) e da base territorial (local, estadual, interestadual e nacional). Como afirmávamos, as organizações civis não deixam de possuir importância nas redes, mas mesmo o predomínio, entre elas, de entidades

³⁰ Contra o argumento de que *centralidade* e *intermediação* são apenas aproximações do que se entende por *poder* na rede, e que as medidas de centralidade e poder de Bonacich vão mais diretamente ao ponto, isto é, são pensadas não como aproximações, mas como medidas efetivas de poder, lembramos que a forma das redes de entidades é inadequada para as medidas desenvolvidas por Bonacich, o que ficará claro logo adiante, quando apresentarmos o sociograma da rede de entidades de 1992. Quando pensamos em centralidade de grau e intermediação como aproximações de poder, nosso pressuposto é que quanto mais relações ego realiza, ou quanto mais relações ele intermedeia, mais poderoso ele é. Bonacich modificou os pressupostos dessas medidas de centralidade, afirmando que não é o número de vínculos de ego com outros que determina poder e centralidade, mas os vínculos dos atores aos quais ego está vinculado. Assim, quanto mais conexões os atores na vizinhança de ego realizam, mais central é ego; e quanto menos conexões os atores na vizinhança de ego realizam, mais poderoso ele é. A idéia é que, se os atores aos quais ego está conectado têm eles mesmos muitas outras conexões, eles não dependem apenas (ou tanto) de ego para realizar interações na rede; por sua vez, se os atores aos quais ego está conectado têm poucas conexões, eles dependem muito de ego para realizar interações (Hanneman, 2001).

O interessante dessa abordagem é que ela pressupõe que o poder se origina da conexão com atores fracos e escassamente vinculados (ao passo que as medidas de centralidade por grau e intermediação partem do pressuposto contrário: o poder se origina de muitos contatos ou de contatos com muitos contatos). O problema é que, tecnicamente, nossa rede de entidades tem a forma de duas redes estrela (uma centrada na Fiesp, a outra no Ciesp) com algumas poucas entidades ligadas entre si ou desempenhando o papel de ponte entre a Fiesp e o Ciesp. Há, portanto, muitos atores pendentes, ou seja, atores vinculados apenas a uma entidade. Adotássemos os índices de poder de Bonacich, teríamos resultados que não se coadunam com nossos pressupostos e intuições a respeito dessa rede: Fiesp e Ciesp apresentariam índices de poder bastante baixos por estarem conectados com atores muito conectados. Por sua vez, entidades periféricas, conectadas a atores escassamente conectados, apresentariam índices de poder bastante elevados. Isso está em franco desacordo com o que se sabe da estrutura relacional do campo empresarial que estamos estudando. Não é o caso, portanto, de aplicar tais algoritmos às redes de entidades.

nacionais, não significa que a participação de entidades nacionais se dê exclusivamente por meio de organizações corporativas. Pelo contrário, como a comparação das duas tabelas já indicava, os sindicatos nacionais e a confederação nacional, entidades corporativas, contribuem enormemente para o extravasamento das fronteiras territoriais do estado de São Paulo, em franco desacordo com o que a bibliografia vinha dizendo (Diniz, Boschi e Santos, 2000; Diniz e Boschi, 2004; Kingstone, 1998; Haggard, Maxfield e Schneider, 1997). Por outro, uma associação civil parece desempenhar papel fundamental na articulação do campo relacional de entidades empresariais. A importância e representatividade dos setores, na forma de seus sindicatos e associações, também não correspondem à imagem de um campo relacional tomado por sindicatos inexpressivos ou "tradicionais" (Kingstone, 1999, encarna bem esse argumento). Na verdade, a idéia de que, em função das características do colégio eleitoral da Fiesp e do Ciesp (naquela, o peso equivalente de pequenos e grandes sindicatos, em prejuízo dos segundos; nesse, o peso equivalente de empresários grandes e pequenos, em benefício desses últimos), predominaria a representação de interesses tradicionais, paroquiais, egoístas, setorializados espacialmente concentrados faz parte daqueles casos tão comuns, mas nem por isso acertados, de um exercício lógico formalmente correto, mas historicamente errado. Se é que há problemas de ação coletiva, de articulação e de formulação de projetos mais amplos em termos setoriais e regionais (vejam que Diniz, Boschi, 2004; Bianchi, 2004; e Mancuso, 2004, - este de modo bastante eloquente - já mostraram que não é exatamente por aí), eles não ocorrem em função da baixa centralização e da fragmentação do campo relacional das entidades empresariais. Nosso argumento acrescenta também que o metro do que é a ação coletiva ideal por parte do empresariado industrial no capitalismo - e as estratégias de ação coletiva do empresariado de países em desenvolvimento, que ficaram para trás - erram ao partir de pressupostos que idealizam o capitalismo e as formas de racionalidade burguesas, modernas e ocidentais (que, diga-se de passagem, a rigor, não existem nem mesmo nos países centrais; vejam, por exemplo, toda a sociologia econômica que veio na esteira de Granovetter, 1985). Segundo nossos dados, que na verdade dão seqüência, como já dissemos, a intuições e indicações claramente formuladas, mas nem sempre desenvolvidas em toda a sua extensão, pelos autores que se opõem à tese da debilidade do empresariado industrial brasileiro (Diniz e Boschi, 2004; Bianchi, 2004; Mancuso, 2004; Leopoldi,

2000), o empresariado industrial brasileiro deu um jeito de superar as limitações legal-institucionais do corporativismo brasileiro, utilizando a seu favor e mesmo reinventando instituições e criando novas, além de inovarem o campo relacional empresarial e os seus padrões de articulação.

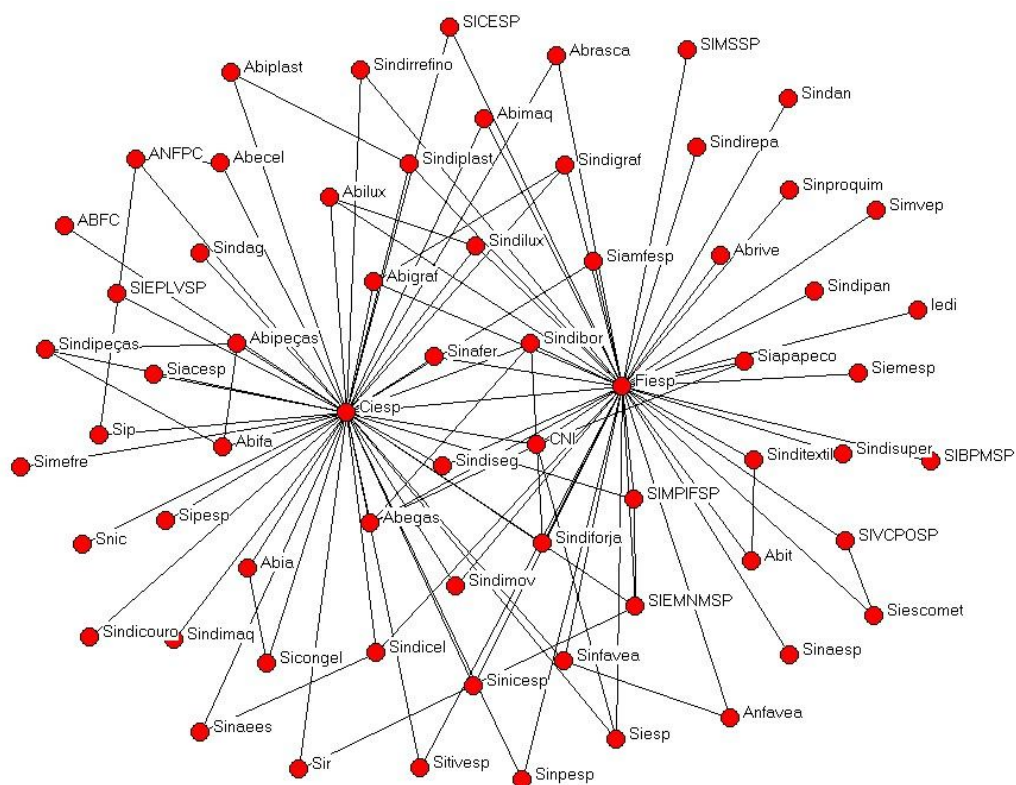
Por último, apresentaremos um sociograma da rede de entidades em 1992 que muito ajudará na interpretação dos dados e na compreensibilidade de nossa análise. Há, basicamente, dois modos de representar de forma gráfica os dados de uma matriz de relações (ou de coordenadas): o primeiro consiste em dispor a rede no espaço sem obedecer a propriedades formais (ou matemáticas) da rede; o pesquisador organiza espacialmente os nós e os vínculos da forma que lhe parecer mais condizente com as propriedades que ele deseja ressaltar da rede. Uma das principais vantagens desse tipo de sociograma é facilitar a visualização da figura ou de propriedades conhecidas *a priori* ou construídas narrativamente. O segundo tipo de sociograma é desenhado a partir de propriedades formais da rede, de modo que sua disposição no espaço obedeça, com graus variados de precisão e acurácia, propriedades matemáticas das matrizes, algoritmos e medidas da rede. Por exemplo, se o pesquisador desejar desenhar um sociograma que represente em termos espaciais a similaridade de um ator em relação aos outros, quanto maior a similaridade, maior a proximidade desses atores no espaço - ao contrário do primeiro método de apresentação de sociogramas, em que atores poderiam estar próximos em função de propriedades indiretamente conhecidas, isto é, que não foram mensuradas sociometricamente, mas por outros métodos (por exemplo, o pesquisador poderia aproximar pessoas de uma mesma família sem que vínculos de tipo familiar tenham entrado na composição de seus dados, portanto sem que a proximidade representasse propriedades matemáticas da rede).

Escolhemos utilizar o segundo caso, o que nos permitirá dispor os nós da rede de forma que a distância entre eles seja significativa matematicamente, o que muito acrescentará à análise e compreensão das medidas e propriedades já discutidas.

O sociograma da rede de entidades de 1992 (Figura 1) fornece informações interessantes. Em primeiro lugar, podemos comprovar graficamente uma propriedade importante da rede que determinou a adoção das medidas de centralidade de grau e de intermediação como aproximações de poder na rede no lugar dos índices de poder de

Bonacich. A rede é completamente conectada, ou seja, não há mais de um componente nem entidades isoladas (o que é natural, uma vez que o critério de pertencimento à rede é possuir vínculo ou com a Fiesp ou com o Ciesp, sendo possíveis vínculos entre as demais entidades, o que não é tão comum, como a medida de intermediação nos mostrou). Podemos ver também que a rede é composta por duas subestruturas com formato de redes estrela, centradas na Fiesp e no Ciesp (essa foi uma das razões pelas quais optamos por utilizar as medidas de centralidade como aproximação de poder na rede, e não os índices de poder de Bonacich). Fica visível também a existência de muitos nós pendentes (com apenas um vínculo; ao todo, 20, sendo 12 ligados à Fiesp e 8 ao Ciesp), o que os torna muito dependentes dos atores aos quais estão vinculados, pois qualquer contato com o resto da rede deve passar necessariamente por eles.

Figura 1: Rede de entidades, 1992



Há dois atores que, se excluídos, desconectam a rede, formando mais de um componente. Esses pontos de desconexão são chamados de *cutpoints*, e costumam desempenhar papel importante na dinâmica da rede, uma vez que eles podem desempenhar importantes funções de intermediação. Um exercício interessante consiste em excluir, para fins analíticos, um dos *cutpoints* da rede, de modo a observar qual o efeito potencial de sua ausência ou mesmo os pontos sobre os quais seria possível exercer poder. Quando excluímos o Ciesp (Figura 2), ficamos com treze componentes, sendo que nove nós ficam isolados (vale dizer, eles só possuíam vínculos com o Ciesp). Os demais formam três grupos organizados setorialmente: o primeiro, composto por três entidades, reúne organizações representantes do setor metal-mecânico (Abifa, Abipeças e Sindipeças); o

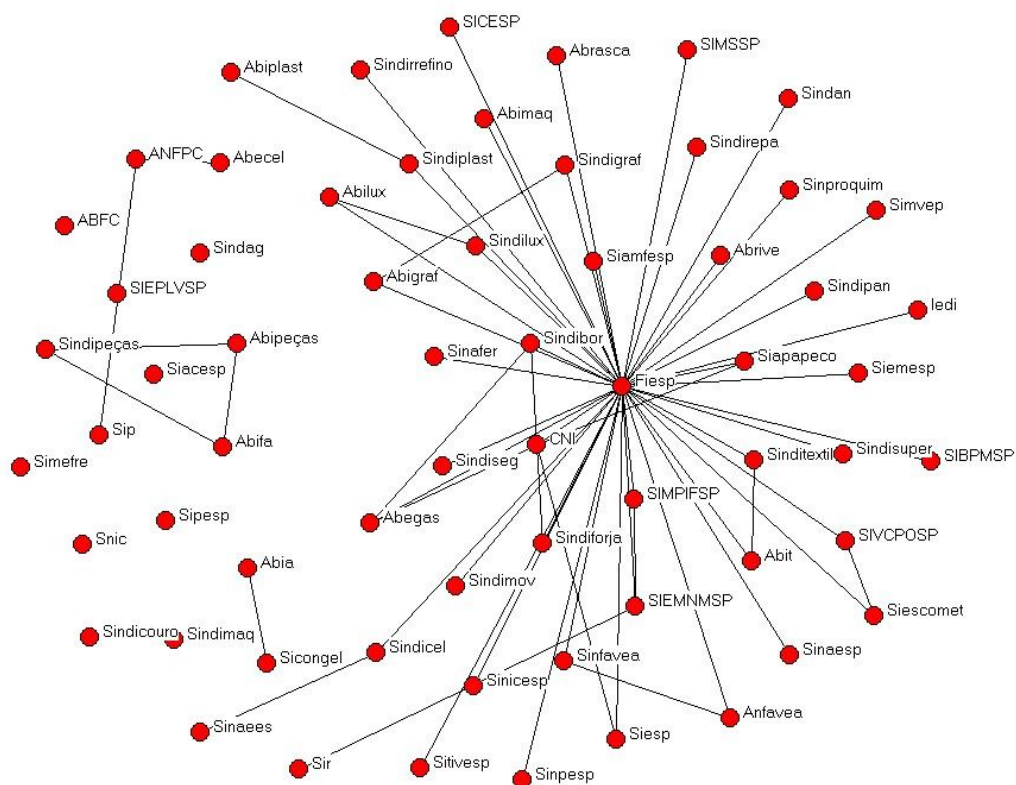
segundo, reunindo três entidades representantes do setor de celulose e papel (Abecel, ANFPC³¹ e Sip³²); e o terceiro e último, reunindo duas entidades do setor de alimentos (Abia e Sicongel³³). Explicando, para que não haja dúvidas: esses resultados originam-se do padrão de interpenetração de diretorias, isto é, entidades que têm vínculos entre si por compartilharem diretores. Já podemos, portanto, tirar uma importante conclusão sobre a estrutura relacional das entidades de representação empresarial: um dos fatores a organizá-las é o setor produtivo. Esses grupos setoriais também se organizam pela combinação de entidades corporativas civis e de base territorial estadual e nacional.

³¹ Em 1997, a Abecel (Associação Brasileira dos Exportadores de Celulose) e a ANFPC (Associação Nacional dos Fabricantes de Celulose e Papel) se uniram para formar a Bracelpa (Associação Brasileira de Celulose e Papel).

³² Sindicato da Indústria Papel, Celulose e Pasta de Madeira para Papel do Estado de São Paulo).

³³ Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação e Sindicato da Indústria Alimentar de Congelados, Supercongelados, Sorvetes Concentrados e Liofilizados do Estado de São Paulo, respectivamente).

Figura 2: Rede de entidades sem o Ciesp, 1992



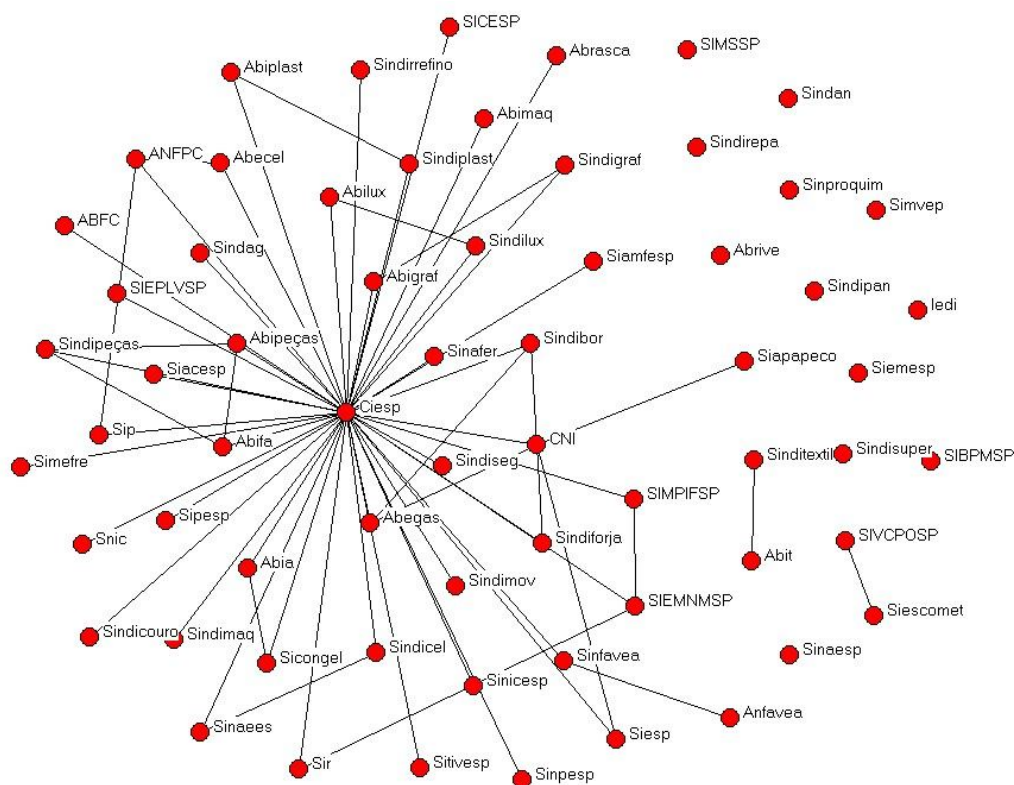
É importante que se tenha em mente o alcance desse achado, que demonstra, aprofundando afirmações anteriores, que nenhum desses setores está, a princípio, restringido estruturalmente pelo tipo de organização (corporativa ou civil) ou pela sua base territorial (no caso, estadual ou nacional). O campo relacional das entidades empresariais, portanto, oferece possibilidades estruturais de superação das limitações que, afirmava-se, resultavam do tipo ou da base territorial das entidades. Por outro lado, notemos que esses grupos de base setorial estão vinculados apenas ao Ciesp, o que significa que seu acesso ao resto da rede passa necessariamente pela participação em diretorias dessa entidade.

Aplicando o mesmo procedimento à Fiesp (excluindo esse ator da rede), temos uma rede com quinze componentes. Restaram apenas dois componentes ligados entre si, ambos

compostos por apenas duas entidades e também de base setorial. São eles o grupo têxtil (Abit e Sinditêxtil) e de vidros e esquadrias (Siescomet e SIVCPOSP³⁴). Aparentemente, o Ciesp concentrou mais grupos (3 no Ciesp contra 2 na Fiesp), maiores (3 e 2 entidades no Ciesp contra 2 entidades na Fiesp), e mais variados em termos de tipo de organização e base territorial, o que vai ao encontro da análise das medidas de centralidade da rede, que apontava maior importância do Ciesp na estrutura geral da rede.

³⁴ Sindicato da Indústria de Esquadrias e Construções Metálicas do Estado de São Paulo e Sindicato da Indústria de Vidros e Cristais Planos e Ocos do Estado de São Paulo, respectivamente.

Figura 3: rede de entidades sem Fiesp, 1992

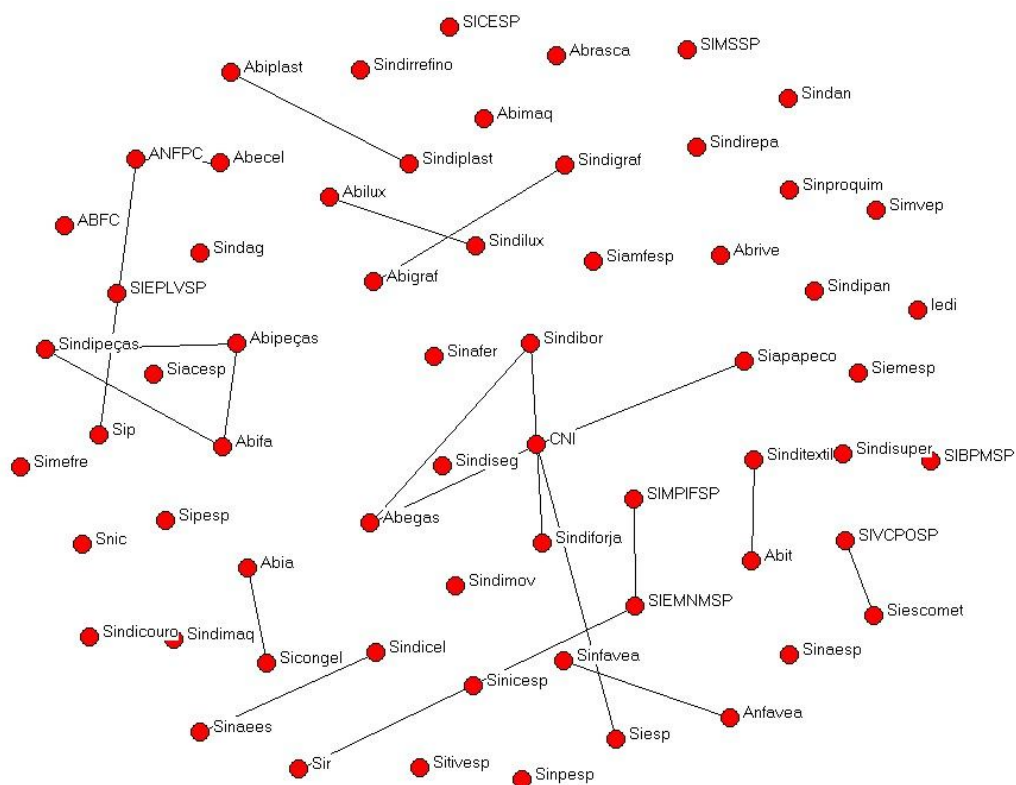


O balanço dos resultados das análises das propriedades gerais, das medidas e dos sociogramas da rede de entidades de 1992 nos leva a três conclusões principais, válidas pelo menos para a rede de 1992: no campo relacional das entidades de representação empresarial, o poder está distribuído tanto entre organizações corporativas como organizações civis; predominam organizações de base territorial estadual e nacional; e o campo possui subestruturas articuladas em torno de setores industriais.

Uma última e eloqüente forma de apresentar o sociograma de nossa rede consiste em retirar, simultaneamente, Fiesp e Ciesp (Figura 4). Com esse procedimento restam apenas os componentes cuja relação independe da Fiesp e do Ciesp. São, ao todo, 12. Surge um tipo novo de componente (ou forma de articulação entre entidades): as entidades que, não somente através do mecanismo de interpenetração de diretorias, mas também pelo expediente de unificação formal de uma organização corporativa e uma organização civil,

constituem um tipo híbrido de entidade setorial: Sindilux/Abilux, Sinfavea/Anfavea, Sindigraf/Abigraf e Sindiplast/Abiplast. Essas entidades já se constituíram organizacionalmente como uma única entidade, incorporando a estrutura corporativa e civil e estadual e nacional em um novo arranjo institucional.

Figura 4: de rede entidades sem Fiesp e Ciesp, 1992



O caso do Sindipeças/Abipeças é mais interessante, uma vez que essas entidades formam uma tríade (completamente ligada entre si, o que é uma propriedade importante das redes sociais, pois indica uma estrutura que realiza todos os vínculos possíveis³⁵) com a Abifa (setor de fundição), entidade que representa um setor que está a montante (*upstream*) da cadeia de autopeças, o que mostra uma articulação que não é apenas horizontal, mas também vertical. É o mesmo caso, só que agora entre uma díade, do Sinaees (Sindicato da Indústria de Aparelhos Elétricos, Eletrônicos e Similares do Estado de São Paulo) e do Sindicel (Sindicato da Indústria de Condutores Elétricos, Trefilação e Laminação de Metais

³⁵ Isto é, $g(g-1)/2$ pares possíveis, onde g é o número de atores [$3(3-1)/2=3$; A-B, A-C e B-C].

Não Ferrosos do Estado de São Paulo), e do grupo formado pelo Sir (Sindicato da Indústria de Refratários), pelo SIEMNMSP (Sindicato da Indústria de Extração de Minerais Não Metálicos do Estado de São Paulo) e pelo SIMPIFSP (Sindicato da Indústria de Matérias-Primas para Inseticidas e Fertilizantes do Estado de São Paulo), o que mais uma vez mostra a solução institucional encontrada para superar as "limitações" da estrutura corporativa - na verdade, o que a nossa análise mostra é que as limitações causadas pelos recortes setorial e territorial impostos pelo arranjo corporativo podem, por meio de mecanismos de articulação institucional, superá-las facilmente. Fica evidente que uma articulação da cadeia produtiva, digamos, para discussão de incentivos fiscais ou políticas setoriais, é facilitada pela relação que essas entidades estabelecem entre si.

Vejamos um exemplo de uma possível dinâmica da rede, para que fiquem claras as implicações do que estamos dizendo, bem como as possibilidades de relacionamento dadas pela estrutura de entidades empresariais. No caso específico do grupo Sindipeças/Abipeças e Abifa, mais dois passos na rede (começando a partir de qualquer uma dessas três entidades e passando pelo Ciesp) as levariam ao Sinfavea (Sindipeças/Abipeças e Abifa - 1º passo - Ciesp - 2º passo - Sinfavea), e com mais um passo, o terceiro, chegariam à Anfavea; poderiam optar também por um caminho que fosse do Ciesp para a Fiesp e depois diretamente para a Anfavea sem passar pelo Sinfavea. A partir do Ciesp e da Fiesp, também poderiam chegar à Abimaq e, pelo Ciesp, ao Sindimaq. Também através da Fiesp e do Ciesp alcançam o Sindiforja e o Sindibor, entidades representantes de importantes setores da cadeia automotiva³⁶.

Quando analisadas uma a uma, a única conclusão possível é aquela que os estudos sobre as entidades de representação do empresariado tem chegado: de uma fragmentação excessiva e artificial, não correspondendo, portanto, a setores ou cadeias produtivas. Ora, temos mostrado que essa é uma falsa conclusão, e que devemos falar das entidades empresariais como sendo um campo relacional relativamente coeso e articulado horizontal e verticalmente, e que as organizações corporativas e as organizações civis desempenham

³⁶ Se com tudo isso o carro ainda der problema, é possível recorrer ao Sindirepa (Sindicato da Indústria de Reparação de Veículos e Acessórios do Estado de São Paulo) ou à Abrive (Associação Brasileira de Reparadoras Independentes de Veículos). Em outras palavras, a estrutura é amplamente conectada e representativa de diversos setores e cadeias industriais.

papel igualmente importante. Elas não apenas se complementam, mas criam estruturas institucionais de largo alcance em termos de setor e base territorial.

Os casos dos setores de celulose e papel (ANFPC, Abecel e Sip), do setor de alimentos (Sicongel e Abia), do setor de vidros e esquadrias (Siescomet e SIVCPOSP) e do setor têxtil já foram comentados acima; basta lembrar que também são formas de articulação que extravasam os limites corporativos e territoriais.

Há, por último, o importante grupo articulado em torno da CNI, formado, além da própria Confederação Nacional da Indústria, por Siesp (Sindicato da Indústria de Energia Elétrica do Estado de São Paulo), Sindibor (Sindicato da Indústria de Artefatos de Borracha do Estado de São Paulo), Sindiforja (Sindicato Nacional da Indústria de Forjaria), Siapapeco (Sindicato da Indústria de Artefatos de Papel, Papelão e Cortiça do Estado de São Paulo) e Abegás (Associação Brasileira de Empresas Estatais Distribuidoras de Gás Canalizado). Aqui, trata-se de ressaltar a importância dos vínculos de sindicatos e associação civil estaduais e nacionais com a entidade máxima (de terceiro grau) da estrutura corporativa. Em termos relacionais, significa que a Fiesp não é o único caminho (relação) dessas entidades com a CNI, ou seja, para realizarem interações com a CNI, essas entidades não dependem da Fiesp: o acesso é direto. Empiricamente, o que ocorre é que os diretores da Fiesp que são representantes da entidade na CNI são simultaneamente diretores de sindicatos e de uma associação - ocorre, portanto, interpenetração de diretorias entre essas entidades. Essa estrutura permite que se corte caminho no acesso de uma entidade de primeiro grau (ou uma entidade de grau nenhum - a associação, organização extracorporativa) à entidade de terceiro grau, sem que seja necessário passar pela entidade de segundo grau (a Fiesp).

O sociograma sem a Fiesp e o Ciesp também mostrou uma importante característica da rede: a centralidade dessas duas entidades que, na condição de nós centrais de uma rede que tem forma muito próxima de uma rede estrela, articulam todo o campo. Se é certo que a estrutura das entidades empresariais é bastante coesa, não deixa de ser verdade, como outras análises e dados já nos mostraram, que se trata de uma estrutura altamente centralizada em torno da Fiesp e do Ciesp e com importantes ligações com a CNI. Passemos, agora, à rede de indivíduos das diretorias de 1992.

As diretorias da Fiesp e do Ciesp eleitas em 1992 eram compostas por um total de 82 diretores (81 homens e uma mulher), distribuídos da seguinte forma: 61 diretores da Fiesp e 47 diretores do Ciesp, sendo que 26 faziam parte das diretorias das duas entidades (realizando, portanto, a interpenetração de diretorias), o que nos dá um índice de interpenetração de diretorias³⁷ de 31,70%. O total de diretores de cada entidade é bem maior; fazem parte de nossas redes apenas os ocupantes de cargos importantes no dia a dia das entidades (presidente, vice-presidentes numerados, diretores e diretores titulares e adjuntos de departamentos, representantes na CNI). O procedimento foi adotado para todas as quatro diretorias analisadas (1992, 1998 e as duas diretorias independentes de 2004). Apesar de algumas mudanças importantes nos cargos e em suas formas de preenchimento (a partir da reforma dos estatutos de 1994 - parte do acordo que garantiu a adesão do que viria a ser o Grupo Novo Ciesp à candidatura de Moreira Ferreira nas eleições de 1992 - as diretorias regionais do Ciesp passaram a ser eleitas pelos conselhos locais, e não mais indicadas pelo presidente, foi criado o cargo de titular-adjunto de departamento e instituiu-se a obrigatoriedade da renovação de um terço da diretoria a cada eleição), o número de diretores e a estrutura organizacional não se alteraram de forma significativa.

Começamos a análise da rede examinando sua densidade. No caso da rede de indivíduos das diretorias de 1992, a densidade é bastante alta (78,54% de todos os vínculos possíveis existem), o que não é de surpreender, uma vez que se trata de dois grupos de pessoas filiadas a duas entidades e conectadas através de 26 diretores em comum.

O índice de centralidade de Freeman indica uma rede pouco centralizada (16,63% de desigualdade quando comparada uma rede estrela de mesmo tamanho). Os indivíduos com maiores graus de centralidade³⁸, em número de 26, são os diretores que realizam a interpenetração de diretorias entre a Fiesp e o Ciesp³⁹. O sociograma da rede de indivíduos

³⁷ O índice de interpenetração de diretorias consiste na razão entre diretores comuns e o total de diretores.

³⁸ A média de centralidade de grau da rede é de 70,57, com um desvio padrão de 24,06 (o que indica uma variação relativamente pequena dos graus de centralidade da rede). Novamente, consideraremos como indivíduos mais centrais da rede aqueles com graus de centralidade superiores à média.

³⁹ É importante lembrar que os dados sobre a rede de indivíduos são derivados da matriz de afiliação de diretores e entidades. Logo, o grau hierárquico - o cargo - nas respectivas entidades entra apenas diretamente na construção da rede. Por exemplo, os diretores titulares e adjuntos de departamentos são diretores tanto da Fiesp como do Ciesp, em função da estrutura organizacional das duas entidades, que compartilhavam a estrutura dos departamentos. Os dados, portanto, são construídos a partir do padrão de interpenetração de diretorias, e não dos cargos formais ocupados, apesar desses serem a base de algumas interpenetrações de diretorias. Em outras palavras, não é o cargo, por si só, que determina a centralidade de grau do indivíduo, mas o número de interpenetrações de diretoria que ele realiza na rede. Por outro lado, o cargo não é

(Figura 5) nos dá uma boa idéia da estrutura. Como podemos ver, há três grandes grupos imediatamente visíveis, correspondentes cada uma a uma propriedade estrutural: à esquerda, no alto, os diretores da Fiesp; ao centro, os diretores que ocupam cargos simultaneamente na Fiesp e no Ciesp (realizando, assim, a interpenetração de diretorias); e à direita, abaixo, os diretores do Ciesp⁴⁰.

desprezível: a importância hierárquica do cargo ocupado pelo indivíduo determina em parte a probabilidade de que ele ocupe simultaneamente duas ou mais diretorias. Desse modo, se um indivíduo ocupa a presidência de uma entidade x , aumentam as chances de ele participar de outras diretorias.

⁴⁰ É necessária, aqui, uma ressalva metodológica: por ora, a rede apresenta, forçosamente, uma forma muito pouco diferente daquela que intuiríamos a partir dos dados que já adiantamos. Na rede de 1992, a variável tempo ainda não age sobre a estrutura, pois trata-se do tempo inicial (t_0). À medida que o tempo passar a atuar sobre as redes (redes de 1998 e 2004), sua estrutura irá apresentar propriedades menos diretamente dependentes da hierarquia das entidades e mais ligadas à própria estrutura da rede.

⁴¹ Esses cargos correspondem, como dito acima, aos cargos mais importantes - de maior atuação, força e poder interno e externo - das entidades. Chegamos ao conjunto desses cargos por meio de informações coletadas em entrevistas, na literatura sobre o tema e em fontes primárias e secundárias por nós consultadas.

Fiesp e no Ciesp⁴². Esses últimos eram também os únicos representantes do Grupo Novo Ciesp entre os vinte e seis diretores mais centrais das entidades. Logo, apesar da forte presença no Ciesp, o Grupo Novo Ciesp não ocupou posições de maior destaque na entidade (mais tarde, Bernardini avaliaria essa estratégia de participação na gestão como um equívoco - os membros do grupo não perceberam como o poder nas entidades estava concentrado em determinados cargos, optando por uma estratégia de ocupação difusa de posições, quando o melhor - em termos de ação que visa ao poder - teria sido a concentração).

As medidas de intermediação, como esperado, não diferem das medidas de centralidade de grau, apresentando o mesmo conjunto de vinte e seis diretores que ocupam cargos na Fiesp e no Ciesp; evidentemente, por causa da forma da rede, são esses diretores que realizam a intermediação entre as duas entidades. Por outro lado, a medida de poder de Bonacich apresenta resultados compatíveis com as medidas de centralidade de grau e intermediação. Isso ocorre por causa da diferença da rede de indivíduos em relação à rede de entidades; naquela, os indivíduos estão todos muito mais conectados entre si, não existindo nem *cutpoints* (atores que, se excluídos, separam a rede em dois ou mais componentes) nem pendentés (atores ligados a apenas um outro ator). Temos, portanto, uma estrutura em que o poder dos indivíduos deriva simultaneamente de sua maior centralidade (tanto medida em grau como em intermediação) e de sua relação com indivíduos pouco conectados. O índice de Bonacich distingue centralidade e poder: segundo Bonacich, quanto mais conectados os atores na vizinhança de ego, maior a centralidade de ego; quanto menos conectados os atores ligados a ego, maior o poder de ego. O poder é entendido como o grau de dependência de um ator em relação a ego. Se esse ator possui muitos vínculos com diferentes atores, ele não depende tanto de ego; se ele possui poucos ou apenas um vínculo, sua dependência em relação a ego será maior e, conseqüentemente, o poder de ego.

No fundo, essa é uma diferenciação que permeia toda a análise de redes, bem como a sociologia relacional. Seria possível falar de duas grandes famílias explicativas nesses

⁴² Vice-presidente do Ciesp e diretor titular do Decon (Departamento de Economia das entidades, cargo pelo qual ocorre o mecanismo de interpenetração de diretorias, uma vez que os departamentos das entidades servem indistintamente à Fiesp e ao Ciesp) e vice-presidente do Ciesp e diretor titular adjunto do Depea (Departamento de Documentação, Pesquisas, Estudos e Avaliações), respectivamente.

campos científicos: uma enfatiza a importância dos vínculos fortes nas estruturas relacionais; a outra, a importância de vínculos fracos. Segundo Marques (2003), "vínculos fracos são muito importantes para veicular informação e produzir coordenação e ação conjunta, e os vínculos fortes estão mais associados a controle e hierarquia" (166). Assim, é possível concluir que estamos diante de uma estrutura na qual o poder é altamente concentrado, seja em termos de centralidade (vínculos fortes - controle e hierarquia) ou de poder dos atores (vínculos fracos - informação, coordenação e ação). Desse modo, o centro de nossas redes (aqueles vinte e seis diretores que realizam a interpenetração de redes entre a Fiesp e o Ciesp) é um ponto de confluência e articulação de informações que exerce também poder e controle sobre o restante da rede. O centro da rede exerce duas formas de poder sobre a sua periferia⁴³.

Quando comparamos a rede de indivíduos com a rede de entidades, na qual o índice de poder de Bonacich apresenta resultados não explicáveis (contra-intuitivos e em desacordo com o que sabemos e o que teorizamos a respeito da estrutura relacional das entidades empresariais), explicitam-se propriedades importantes de cada uma das redes: na rede de entidades, há duas estruturas responsáveis por formas diferentes de poder na rede: as entidades mais centrais exercem interações que geram poder na forma de controle e hierarquia, ao passo que as entidades periféricas da rede cumprem funções de veicular informação e produzir coordenação e ação conjunta na rede. Fiesp, Ciesp e CNI atuam através de mecanismos de controle e hierarquia sobre uma periferia que desempenha, na dinâmica dessa rede, o papel de canal de transmissão de informações e coordenação de ações conjuntas. Desse modo, as entidades periféricas (menos centrais) são responsáveis por produzir e veicular informações e coordenação de ação coletiva e as entidades centrais cuidariam de controlar essa rede. A periferia alimentaria o centro com informações e articulações setoriais, ao passo que o centro executaria as funções de seleção e sistematização das demandas formuladas por cada uma das entidades situadas na periferia da rede, bem como a representação desses interesses.

É possível, portanto, falar de uma estrutura altamente centralizada na qual Fiesp, Ciesp e CNI transformam (potencialmente, claro) uma miríade de informações, interesses e

⁴³ O cálculo do centro e periferia pelo Ucinet chega a dados compatíveis com os índices de centralidade e poder.

demandas setoriais em demandas da indústria como um todo (Mancuso, 2004 chega à mesma conclusão examinando o sucesso - e insucesso em alguns casos - da indústria nacional, por meio das federações estaduais e da CNI, em formular demandas e desempenhar tarefas de representação e ação coletiva cuja escala não é o setor industrial, mas a indústria). Apresentamos, até o momento, os mecanismos potenciais (que possibilitam e constroem) de articulação da ação coletiva pelas entidades industriais. Mancuso (2004), em certo sentido, indica que essa articulação não apenas acontece (deixando de ser apenas potencial), mas também tem resultados efetivos.

A rede de indivíduos, por sua vez, estrutura-se em torno da concentração do poder gerado por vínculos fracos e pela centralidade, ou seja, os mesmos atores têm controle hierárquico sobre a rede e estão em posição privilegiada para disseminar informações e articular e coordenar a ação coletiva através dela. O poder, que dividimos em poder gerado por vínculos fracos e poder gerado por vínculos fortes, está extremamente concentrado em um pequeno núcleo de indivíduos situados no centro da rede, e não distribuído entre o centro e a periferia, como no caso da rede de entidades, o que nos leva a concluir que a dinâmica da ação entre indivíduos é bastante diferente da dinâmica entre entidades. A rede de entidades, nesse sentido, é mais homogênea do que a rede de indivíduos; a ação na rede de entidades também é mais dispersa do que na rede de indivíduos, em que um pequeno grupo controla hierarquia, fluxo de informações e coordenação de ação coletiva. Lembremos que as redes são complementares, uma vez que foram derivadas da mesma matriz de afiliação, mas dotadas de dinâmicas próprias (e por vezes contraditórias), o que mostra ser necessário levar em consideração as duas estruturas para entender a dinâmica do campo relacional do empresariado industrial.

Isso nos leva a formular as seguintes hipóteses: na rede de indivíduos, uma ação de ruptura teria que partir claramente de um ponto ou de outro da rede, isto é, ou do centro (no caso de predominar, na dinâmica dessas redes, o efeito dos vínculos fortes) ou da periferia (no caso da dinâmica dessa rede ser, ao contrário, definida por vínculos fracos); já na rede de entidades, seria possível uma ação de transformação da estrutura que se originasse simultaneamente no centro e na periferia da rede. Com essas duas hipóteses em mente, avaliaremos as redes de 1998 e 2004, tentando entender de que parte das redes

partiram os atores e as interações que permitiram a divisão das duas entidades (portanto a alteração da forma das redes). Vamos a elas.

4. As redes de 1998: adensamento e reformas

Antes de entrarmos na narrativa das eleições da Fiesp e do Ciesp em 1998, descreveremos em linhas gerais a situação do campo empresarial nas duas gestões de Moreira Ferreira à frente das entidades para melhor entendermos o contexto dessa eleição.

A rede de 1998: antecedentes, disputa eleitoral e conformação final da estrutura

A vitória de Moreira Ferreira nas eleições de 1992 para a presidência da Fiesp e do Ciesp só foi possível devido aos movimentos de integração de um grupo de *outsiders*, de cooptação de dissidências e de incorporação de idéias e projetos de renovação dessas dissidências. Foi assim que Joseph Couri e o Simpi foram atraídos para a chapa de Moreira Ferreira, que os dissidentes oriundos do PNBE assumiram cargos nas entidades (mas sobretudo no Ciesp, como vimos), vindo a constituir o Grupo Novo Ciesp e que suas idéias e projetos de reforma e renovação das entidades passaram a ser promessas de campanha do vencedor. Movimentos, portanto, bem sucedidos: realizaram seus principais objetivos, a eleição de Moreira Ferreira com a participação de setores da oposição, excluindo assim o risco de divisão das entidades. No entanto, se é verdade que os três começaram bem, o destino de cada um ao longo das duas gestões de Moreira Ferreira foi bastante diferente. Enquanto Joseph Couri e o Simpi foram definitivamente incorporados às redes da Fiesp e do Ciesp, as idéias de reforma das entidades tiveram que ir adiante sem seus portadores sociais, os membros do Grupo Novo Ciesp. Mas também esse estado das coisas viria em breve a se inverter.

As gestões de Moreira Ferreira (1992-1995, 1995-1998) foram marcadas por dois macro-processos que redefiniram as redes sociais do campo relacional do empresariado industrial articulado em torno da Fiesp e do Ciesp. Esses dois macro-processos podem ser identificados entre os projetos de renovação das entidades formulados pelo grupo de opositores dissidentes cooptados por Moreira Ferreira, o Grupo Novo Ciesp. São, na verdade, dois processos de descentralização: o primeiro, a descentralização das estruturas hierárquicas do poder organizacional; o segundo a descentralização das estruturas espaciais do poder organizacional. Historicamente, tratou-se da descentralização dos poderes decisórios e da interiorização das entidades⁴⁴.

Esses dois processos foram levados a cabo, em termos institucionais, por meio da reforma dos estatutos da Fiesp e do Ciesp, tema que marcou fortemente a primeira gestão de Moreira Ferreira. A reforma dos estatutos das entidades (as alterações anteriores haviam acontecido em 1986) se tornou o campo de disputa por excelência entre os projetos dos reformadores (identificados sobretudo, mas não apenas, com o Grupo Novo Ciesp) e os grupos mais ligados à estrutura sindical e, portanto, dependentes dela. A disputa pela implantação das reformas passava a ser feita em outro nível; não se tratava mais de integrar a chapa favorita nem de conquistar cargos na estrutura das entidades, mas de levar adiante a discussão da reforma do arcabouço legal sob o qual se davam as disputas políticas no interior do campo empresarial. Ao contrário do que visões pretensamente mais desassombradas afirmam, o conjunto de regras - em sentido lato, instituições - que filtram

⁴⁴ Há claras evidências de que esses dois macro-processos seguem o rastro de transformações maiores na estrutura social e econômica brasileira: por um lado, a mudança dos paradigmas de gestão e administração das organizações empresariais, que apenas muito tarde vão bater à porta da Fiesp e do Ciesp; por outro, o processo de deslocamento e interiorização do parque industrial paulista.

As demandas pelo *aggiornamento*, pelo *up-grade* dos métodos de gestão das entidades, nos conformes dos modos de gestão já implementados nas empresas desses mesmos empresários que desempenhavam na Fiesp e no Ciesp as funções de representação do setor, eram generalizadas: era óbvio que as transformações pelas quais passaram as empresas não haviam atingido a Fiesp e o Ciesp. A consciência de que as entidades eram geridas em acordo com os métodos e estratégias mais defasados à disposição - aquilo que eles chamariam de boca cheia "modo de gestão do Estado brasileiro" - foi um dos motores da reforma e renovação das entidades. Não obstante, e talvez prova de como alterações na gestão das entidades eram necessárias, Horácio Lafer Piva gastou todo o seu primeiro mandato na profissionalização da entidade e na adoção de métodos de gestão mais *up to date*.

A interiorização também obedeceu a fatores além do alcance imediato das entidades, que seguiram o deslocamento industrial em direção ao entorno da Grande São Paulo e ao interior do estado, sobretudo em núcleos industriais ou agroindustriais como Campinas, Sorocaba e Ribeirão Preto.

Apesar desses indícios, não iremos além de apontar a existência de analogias entre os dois processos, sem com isso argumentar que haja qualquer relação causal entre eles. A questão, assim, fica em aberto para futuras pesquisas.

as demandas dos atores sociais e fazem a mediação dos conflitos tem papel central, uma vez que é a partir dessas instituições que as possibilidades e constrangimentos da ação social se ordenam. Assim, o futuro das entidades e de seus grupos internos dependerá muito do resultado da discussão das propostas de reforma do estatuto e de sua forma final. Cientes disso, os diferentes grupos representados no interior da Fiesp e do Ciesp se mobilizaram para tentar fazer prevalecer seus projetos de reforma.

No entanto, antes que a discussão da reforma dos estatutos ganhasse o primeiro plano, Moreira Ferreira teve que cumprir uma de suas promessas de campanha - que por sinal não contava com a simpatia geral dos empresários ligados às entidades: a aceitação do Simpi (Sindicato da Pequena e Média Indústria) nos quadros da Fiesp. O Simpi vinha travando uma batalha política e judicial com a Fiesp e os sindicatos associados desde dezembro de 1988, quando o sindicato presidido por Joseph Couri tentou pela primeira vez se filiar à Fiesp. Em novembro de 1989, consulta aos sindicatos sobre a aceitação do pedido de filiação do Simpi à Federação resultou em um solene não: 106 dos 119 sindicatos filiados rejeitaram o pedido. Restou ao Simpi o que parecia ser a última chance de se associar à Fiesp, o recurso à Justiça, que primeiro determinou que a Fiesp aceitasse sua filiação para depois rever a decisão, desobrigando a Fiesp de aceitá-lo em seus quadros.

Eis que, em 1992, a sorte de Couri e de seu já famoso sindicato viraram. Acossado pelo favoritismo de Emerson Kapaz nas eleições para o Ciesp, cujo colégio eleitoral é composto por grande número de pequenas e médias empresas, Moreira Ferreira tenta um lance de alto risco: um acordo, por baixo dos panos, é certo⁴⁵, com Couri, de modo a garantir seu apoio e, esperava-se, o apoio da base do seu sindicato. A manobra deu certo, e Moreira Ferreira ficou obrigado a pagar a fatura. Em novembro de 1993, em meio a críticas de opositores externos e apoiadores internos, Moreira Ferreira anuncia o início do processo de filiação do Simpi à Fiesp.

O principal motivo de resistência dos sindicatos e da Fiesp em relação ao ingresso do Simpi em seus quadros era o receio de que ele avançasse sobre as bases de outros sindicatos - entenda-se, tomasse parte na arrecadação e distribuição do imposto sindical compulsório. Costurando alianças e desanuviando temores, Moreira Ferreira conseguiu

⁴⁵ A existência do acordo foi denunciada por membros da chapa de oposição, o que gerou sonoros descontentamentos entre apoiadores de Moreira Ferreira. A essa altura, a insistência de Couri em ver seu sindicato filiado à Fiesp já havia angariado um grande número de desafetos nas fileiras da Fiesp e do Ciesp.

maioria no Conselho de Representantes dos sindicatos associados, órgão interno ao qual caberia a decisão de aceitar ou não a filiação do Simpi. A posição pela filiação venceu, em reunião em 23 de novembro de 1993, com 63 votos a favor contra 15 votos contrários (43 sindicatos não votaram)⁴⁶. O acordo pela filiação do Simpi envolveu a mudança de nome da entidade, que passou a se chamar Sindicato da Micro e Pequena Indústria do Tipo Artesanal do Estado de São Paulo, mantendo-se inalterada a sigla e suas logomarcas; a definição de sua base sindical (empresas artesanais que empregassem até cinquenta trabalhadores); e a retirada, por todas as partes envolvidas (Fiesp, sindicatos associados, Simpi) dos processos que corriam na Justiça em torno da disputa⁴⁷.

A filiação do Simpi aos quadros da Fiesp foi apenas a primeira parte da acomodação dos três movimentos que levaram Moreira Ferreira à presidência das entidades. Nesse sentido, ela foi plenamente exitosa. Quanto à incorporação do Grupo Novo Ciesp e de suas idéias e projetos, que de início andavam juntos, ocorreu uma dissociação entre os portadores sociais dos projetos de renovação e os projetos de renovação enquanto retórica e base da ação social. O primeiro movimento experimentou um refluxo, mas o segundo ganhou autonomia e foi adiante por outros meios e portadores.

A discussão sobre a reforma dos estatutos da Fiesp e do Ciesp foi feita inicialmente no âmbito do Grupo de Trabalho das Reformas Estatutária e Organizacional da Fiesp/Ciesp que teve início em fins de 1993, funcionando com periodicidade semanal por dez meses até meados de agosto de 1994. O grupo era composto por Horácio Lafer Piva, coordenador, vice-presidente do Ciesp e diretor titular do Depea (Departamento de Documentação, Pesquisas, Estudos e Avaliações); Luiz Rodovil Rossi e Pierre Paul Schlumpf, sub-coordenadores; e Cássio Jordão Motta Vecchiatti, Fernando Bueno, Hiroyuki Sato, Nicolau Jacob Neto, Roberto Ferraiuolo, Roberto Nicolau Jeha e Ruy Martins Altenfelder Silva, membros⁴⁸. As principais questões giravam em torno da descentralização do poder hierárquico nas entidades, da maior autonomia da estrutura do Ciesp e da definição da data das eleições para as entidades.

⁴⁶ *Revista Notícias Fiesp/Ciesp*, 8 de novembro e 29 de novembro de 1993.

⁴⁷ Ao todo, oito sindicatos requereram a filiação aos quadros da Fiesp. Além do Simpi, foram aceitos o Sindicato das Indústrias Gráficas de São José do Rio Preto, o Sindicato da Indústria de Calçados, Artefatos de Couro e Vestuário de Santa Cruz do Rio Pardo e o Sindicato das Indústrias Produtoras de Ferroligas do Estado de São Paul. Os holofotes, como dissemos, dirigiram-se exclusivamente a Joseph Couri e ao Simpi.

⁴⁸ *Revista Notícias Fiesp/Ciesp*, 29 de agosto de 1994

Das discussões do grupo de reforma estatutária saíram as propostas de eleição direta e secreta dos diretores das delegacias regionais do Ciesp (são ao todo 41 em todo o estado de São Paulo) - até então, os diretores eram nomeados pelo presidente do Ciesp com base em uma lista tríplice; a permissão de delegar inúmeras funções e atribuições que eram, por força do estatuto vigente, exclusivas do cargo de presidente; e a obrigatoriedade de renovação de um terço dos diretores da Fiesp e do Ciesp a cada eleição. Juntas, essas medidas visavam a uma maior descentralização hierárquica e espacial do poder no interior das entidades; por um lado, reduziam sensivelmente as prerrogativas do cargo de presidente por meio da delegação de poderes, o que teria como efeito imediato a ampliação do campo de poder no interior da Fiesp e do Ciesp; por outro, davam ao Ciesp - muito mais difusa e ramificada, tanto em termos econômicos como em termos espaciais - maior autonomia em relação às estruturas centrais de poder, realizando o que se chamou de descentralização e interiorização das entidades ou, nas palavras dos "nativos", o deslocamento da "sede da avenida Paulista para outras regiões do Estado"⁴⁹.

Das propostas apresentadas, apenas uma delas iria a votação com mais de uma alternativa: a definição da data das eleições nas entidades. Eram três as propostas, cada uma delas ardorosamente defendida e argumentada contra as outras: a eleição do Ciesp antes da eleição da Fiesp, a realização das duas eleições no mesmo dia ou a realização da eleição da Fiesp antes da eleição no Ciesp.

O que estava em jogo nessa discussão, além da querela gregoriana, era determinar se e qual entidade teria prevalência sobre a outra. Explico: dependendo de qual das entidades realizasse primeiro sua eleição, a tendência, presume-se, seria que ela exercesse efeito causal direto sobre a outra, levando com que a mesma chapa vencesse em ambas, Fiesp e Ciesp. Presente, mais uma vez, o temor da divisão das entidades entre duas chapas diferentes, pesadelo que acompanharia o empresariado até o dia de sua materialização.

A idéia da antecipação das eleições em uma entidade procurava reduzir as tendências divisionistas que, cada vez com maior frequência, surgiam em meio ao empresariado (lembremos que as entidades vinham de uma disputa eleitoral que colocou, pela primeira vez, reais possibilidades de divisão da Fiesp e do Ciesp em duas diretorias diferentes). O raciocínio baseava-se na idéia de que a ameaça de divisão das entidades

⁴⁹ *Revista Notícias Fiesp/Ciesp*, 5 de dezembro de 1994, p. 22: "A interiorização avança".

exerceria pressões unitaristas entre as possíveis chapas em disputa ou a reprodução em um colégio eleitoral do resultado anterior construído no primeiro colégio eleitoral a votar.

Contra essa solução, a proposta de que se mantivesse as eleições em um mesmo dia, o que, mesmo com o risco de divisão das entidades, evitaria a prevalência de um colégio eleitoral sobre o outro. O que estava em disputa, no fundo, era determinar de qual instituição, portanto da representação de quem (de sindicatos ou empresas), se originaria o poder nas entidades. A discussão sobre as datas das eleições na Fiesp e no Ciesp, portanto, foi o último lance do debate sobre os fundamentos do poder e da representação política, contrapondo defensores do fundamento corporativo e do fundamento democrático individualista, equilibrados pelo grupo daqueles que achavam que nem uma nem outra entidade (e, portanto, fundamento) deveria prevalecer.

Os defensores da antecipação das eleições do Ciesp tinham dois argumentos principais: em primeiro lugar, afirmavam que o colégio eleitoral do Ciesp, composto por mais ou menos 8.000 associadas, refletiria melhor os interesses e preferências das bases empresariais, tanto em termos de setores industriais como em relação a tamanho e localização das empresas. A Fiesp, em comparação, era composta por um colégio eleitoral de aproximadamente 120 sindicatos - amostra, segundo os defensores da prevalência do Ciesp sobre a Fiesp, muito pouco significativa. O segundo argumento referia-se à baixa taxa de renovação das diretorias dos sindicatos, fator que contribuiria para reduzir ainda mais a representatividade do colégio eleitoral formado pelos sindicatos⁵⁰. Essa era a posição defendida pelo Grupo Novo Ciesp, representado no grupo de reforma estatutária

⁵⁰ Mesmo sem possuir dados sobre a taxa de renovação das diretorias dos sindicatos, é possível afirmar com certa segurança que o argumento procede: a mudança das diretorias dos sindicatos não é dos acontecimentos mais comuns, existindo casos de presidentes que passam três, quatro ou até mais mandatos à frente de sindicatos. Essa taxa, no entanto, teria que ser comparada com a taxa de renovação das diretorias da Fiesp e do Ciesp, pois essas entidades, se é bem verdade que apresentam alterações importantes nos principais cargos de direção, também apresentam taxas de renovação pouco expressivas (não é outro o motivo da instituição, quando da reforma dos estatutos, da obrigatoriedade de renovação de um terço dos diretores a cada eleição). Um palpite sobre o tempo de permanência das diretorias da Fiesp e do Ciesp? Por volta de 15 anos, eu diria, ou mais ou menos uma geração. A idade de entrada nas redes (nas diretorias) costuma ocorrer por volta dos 40 anos. A criação do Grupo de Jovens Empreendedores no âmbito das entidades tende, por um lado, a reduzir a idade média de entrada na rede (os membros do grupo têm idade em torno de 30 anos, um pouco mais um pouco menos). Por outro, os mecanismos de reprodução social dos diretores das entidades passam a ser endógenos, o que reduziria a probabilidade de lideranças surgidas à margem da Fiesp e do Ciesp entrarem nessas redes em posições mais centrais. Tudo isso, repito, depende de comprovação por meio de informações mais precisas, que não disponho por ora. Fica, de qualquer modo, registrado - e compartilhado - o conhecimento intuitivo adquirido ao longo da pesquisa.

por Cássio Jordão Motta Vecchiatti⁵¹, vice-presidente do Ciesp e diretor titular adjunto do Depea.

No entanto, de par com as discussões a respeito dos fundamentos da representação política e da democratização das entidades, que eram as retóricas políticas disponíveis e mobilizadas para o embate público naquele momento, havia objetivos mais pragmáticos - a conquista do poder - orientando a defesa da antecipação das eleições no Ciesp. O cálculo era o seguinte: como os renovadores possuíam maior força e penetração na base do Ciesp, eles poderiam ou vencer a disputa nessa entidade e com isso forçar a vitória na Fiesp (com o famoso argumento da indivisibilidade das duas entidades); ou vencer no Ciesp sem que o peso das entidades corporativas influísse direta ou negativamente no resultado (como havia ocorrido nas eleições de 1992, em que o favoritismo de Moreira Ferreira entre os sindicatos acabou lhe dando força também no Ciesp).

Entre aqueles que defendiam que as eleições na Fiesp ocorressem antes da Fiesp, o argumento mobilizado girava em torno da idéia de que a entidade sindical era apoiada em lei ordinária e também na Constituição; que o eleitorado dos sindicatos era formado pelas mesmas empresas que compõem o colégio eleitoral do Ciesp, o que garantiria a origem democrática do colégio eleitoral da Fiesp⁵²; e sobretudo que, existindo federações da indústria em todo o país, São Paulo não poderia ser o único estado a colocar a entidade civil em primeiro plano, em prejuízo da estrutura corporativa. Os diretores alinhados a essa posição, representados no grupo de reforma estatutária por Roberto Ferraiuolo, vice-presidente da Fiesp, negavam, com esses argumentos, a idéia de que o Ciesp fosse mais representativo e democrático do que a Fiesp⁵³.

Os argumentos em favor da manutenção de eleições no mesmo dia para ambas as entidades procuravam justamente equilibrar as duas outras posições. Segundo Roberto Nicolau Jeha, 1º secretário da Fiesp e do Ciesp e defensor das eleições no mesmo dia, "não há como escapar da conclusão de que fazer prevalecer o Ciesp ou a Fiesp é um

⁵¹ *Revista Notícias Fiesp/Ciesp*, 29 de agosto de 1994.

⁵² Em termos de estrutura, a base eleitoral da Fiesp e do Ciesp é composta, no primeiro nível, pelas empresas individuais. A diferença é que o colégio eleitoral do Ciesp é formado sem mediação de outras instâncias, enquanto o colégio eleitoral da Fiesp possui um segundo nível ou sub-nível - uma instância de mediação - que são os sindicatos. Na condição de instância de mediação entre a base eleitoral e a Federação, a representação da base (a "vontade" e os "interesses" dessa base) sofria constantes distorções. Assim, as diretorias dos sindicatos raramente consultavam suas bases para decidir o voto na Fiesp, atendendo antes às conveniências de sua própria (e de seus apoiadores) manutenção no poder.

⁵³ *Revista Notícias Fiesp/Ciesp*, 29 de agosto de 1994.

procedimento antidemocrático"⁵⁴. Quanto ao perigo de que eleições no mesmo dia resultassem em diretorias diferentes em cada entidade, Jeha respondia apenas que "isso é parte do risco democrático"⁵⁵, completando que, mesmo se isso ocorresse um dia, não seria tão grave como alguns faziam crer, uma vez que "ambos os presidentes teriam a mesma origem democrática e encontrariam muito espaço para se comporem"⁵⁶. Jeha temia, isso sim, a eleição em dias separados, que levaria ou à homologação do resultado em uma entidade pelo eleitorado da outra, no melhor dos casos, ou na divisão, o que explicitaria a desunião entre as duas diretorias.

Face a tais divergências, o Grupo de Trabalho das Reformas Estatutária e Organizacional da Fiesp/Ciesp decidiu colocar em votação as três alternativas, com um indicativo de preferência pela realização das eleições no mesmo dia. Surpreendeu a posição do presidente das entidades, Carlos Eduardo Moreira Ferreira, que decidiu fazer a defesa da antecipação das eleições no Ciesp, compromisso que ele havia assumido durante a campanha com o Grupo Novo Ciesp - posição que, presume-se, não representava sua posição pessoal ou seus interesses enquanto ator com vínculos estreitos com as estruturas corporativas.

Na assembléia das duas entidades, a proposta de votação no mesmo dia acabou vencendo (com 217 votos a favor e 122 contra no Ciesp), bem como as demais propostas, entre as quais a de renovação de um terço das diretorias a cada eleição - que viria a sofrer resistências pelo temor de se desperdiçar lideranças e por causa das diferenças que a medida introduziria entre a renovação nas entidades (obrigatória) e a baixa renovação nos sindicatos. Seus críticos argumentavam que de nada adiantaria renovar as diretorias da Fiesp e do Ciesp se as diretorias dos sindicatos não fossem também renovadas. Prevaleceu a idéia de que regulamentar a renovação das diretorias dos sindicatos seria uma ingerência na vida sindical, optando-se por manter a autonomia entre Fiesp e os sindicatos filiados.

A discussão sobre a reforma dos estatutos da Fiesp e do Ciesp dava seguimento, na verdade, às disputas entre os dissidentes que formaram em torno de Emerson Kapaz em 1992 e aquele grupo cooptado pela chapa da oposição. O rompimento com as lideranças do PNBE e com os membros da chapa de Kapaz foi rapidamente superado, e em 1993 Moreira

⁵⁴ *Idem*, p. 15.

⁵⁵ *Idem, ibidem*, p. 15.

⁵⁶ *Idem, ibidem*, p. 15.

Ferreira já iniciava um movimento de reaproximação com os integrantes da chapa vencida. De sua parte, os ex-membros do PNBE que passaram à chapa de Moreira Ferreira e ocuparam cargos nas entidades começaram a desempenhar o papel de pontes entre a Fiesp, o Ciesp e o PNBE⁵⁷ (nos termos da análise de redes, esses atores romperam vínculos formais, mas os vínculos de tipo informal ou afetivos continuaram a existir, o que permitiu que se estabelecesse uma ponte entre o grupo vencedor e o grupo vencido). A tentativa de deslocar definitivamente o centro do poder da Fiesp para o Ciesp, projeto no qual estava engajado o Grupo Novo Ciesp, por meio da antecipação da eleição no Ciesp - em cujo colégio eleitoral o grupo possuía maior força e penetração - não vingou, mas as inúmeras mudanças relativas à divisão do poder hierárquico no interior das entidades e entre uma e outra foram vitórias significativas do grupo renovador.

Já tratamos dos desdobramentos de dois dos movimentos que levaram Moreira Ferreira à presidência da Fiesp e do Ciesp - movimentos bem sucedidos, como vimos. O último, a cooptação de dissidentes, sofreria um refluxo ainda no meio da primeira gestão de Moreira Ferreira, situação que não se reverteria na segunda gestão.

O estilo de atuação e as posições políticas dos membros do Grupo Novo Ciesp destoavam em tudo do *physique du rôle* esperado de um diretor da Fiesp ou do Ciesp. Defendiam uma política industrial (o que por si só era mal visto, mesmo no interior da Fiesp e do Ciesp) baseada no fortalecimento do mercado interno, na isonomia competitiva entre o capital nacional e o estrangeiro e na abertura controlada da economia brasileira. Propunham uma reforma tributária com vistas à redistribuição de renda e à promoção da inserção competitiva do produtor nacional no mercado mundial, e reservavam ao Estado papel importante na condução da economia, mas em outras bases que não aquelas do nacional-desenvolvimentismo clássico.

As desavenças do Grupo Novo Ciesp e dos diretores próximos a esse grupo (entre os quais se encontrava Horácio Lafer Piva) aconteceram em duas frentes: uma, no Grupo Permanente de Política Industrial (GPPI), coordenado por Mario Bernardini, que ficou encarregado de discutir a proposta Fipe/Fiesp para a reforma tributária. Segundo Campos, "mais do que em relação ao diagnóstico da situação econômica e política do País, a divergência era de postura: a proposta de nova conformação dos tributos ousava na questão

⁵⁷ Bianchi (2001: 85).

da redistribuição de renda. (...) A visão dos industriais do GPPI estava muito voltada para o que esse grupo entendia como um novo projeto de País, a missão do empresariado e o futuro da categoria na sociedade" (Campos, 2002: 81).

Simultaneamente, a euforia inicial do Plano Real (que mereceu todo o apoio do empresariado da Fiesp e do Ciesp ligado a Moreira Ferreira) dava lugar a insatisfações e críticas sonoramente manifestadas. Mario Bernardini, diretor titular do Departamento de Economia da Fiesp e do Ciesp e coordenador do GPPI, vinha desde o começo do ano fazendo críticas em relação ao plano de estabilização do então ministro da Fazenda Fernando Henrique Cardoso. Bernardini ocupava o segundo cargo de maior destaque público da entidade, atrás do presidente Moreira Ferreira e do diretor titular do Departamento de Documentação, Pesquisas, Estudos e Avaliações, Horácio Lafer Piva. Aos poucos, Bernardini subiu o tom de suas críticas ao Plano Real. Em 28 de julho de 1994, quando Rubens Ricupero já era ministro da Fazenda e propunha férias coletivas, licença remunerada e apela às pessoas para que elas não comprassem, de modo a evitar pressões inflacionárias que provavelmente acabariam com o programa de estabilização, Bernardini declarou à imprensa que o Plano Real era recessivo e movido por interesses eleitorais. Segundo Bernardini, as férias coletivas da indústria seriam consequência da taxa de juro praticada pelo Banco Central, "acima do nível da agiotagem", o que dava ao plano um caráter recessivo⁵⁸. No dia seguinte, a mesma Folha de São Paulo anunciava o afastamento de Bernardini, "por motivos pessoais"⁵⁹. Segundo o jornal, enquanto reafirmava suas críticas ao Plano Real na sede das entidades, o ministro Ricupero já o tratava por ex-diretor. "Acho que ele foi suspenso", teria declarado o ministro.

Alguns dias depois, em meio ao constrangimento gerado pelo seu afastamento da diretoria da Fiesp e do Ciesp (oficialmente, tratou-se de um afastamento a pedido por 60 dias), Bernardini daria uma declaração que diz muito sobre o estado a que chegou o relacionamento dos empresários ligados ao Grupo Novo Ciesp depois dessa última e sangrenta escaramuça: "Minha opinião foi dada como diretor. Quem fala em nome da Fiesp é o presidente"⁶⁰. Uma semana depois, Ricardo Semler, à época importante líder empresarial e ligado ao grupo de Kapaz, tendo concorrido em sua chapa nas eleições de

⁵⁸ *Folha de São Paulo*, 28 de julho de 1994, p. 1-11.

⁵⁹ *Folha de São Paulo*, 29 de julho de 1994, p. 1-11.

⁶⁰ *Folha de São Paulo*, 30 de julho de 1994, p. 1-10.

1992, publicou texto na Folha de São Paulo em defesa de Bernardini e de uma atuação mais progressista da Fiesp e do Ciesp, mas o episódio não conseguiu atrair maiores manifestações em apoio a Bernardini.

No final do ano, Bernardini já estava de volta ao cargo de diretor titular do Decon - crítico, se bem que um tom abaixo do que usava antes. Mas a força do grupo que ele representava nunca mais seria a mesma. Nas eleições de 1995, em que Moreira Ferreira concorreria como único candidato à reeleição (a recondução ao cargo de presidente das entidades se dá, tradicionalmente, através de eleição por chapa única), membros e apoiadores da chapa de Kapaz em 1992 foram incorporados (Paulo Setúbal Neto, Ricardo Lerner, Nildo Masini, Laodse Duarte, André Ranchsburg, Carlos Pastoriza e João Carlos Basílio da Silva (Bianchi, 2001: 86) e Couri passaria a ocupar o cargo de vice-presidente não numerado do Ciesp (eram ao todo vinte vice-presidentes no Ciesp, o que dá ao cargo um nome pomposo, mas de pouco poder). Mario Bernardini, Adauto Pousa Ponte, Luiz Péricles Muniz Michielin, Cássio Jordão Motta Vecchiatti e Vlademir Sperandeo, os membros de maior destaque do Grupo Novo Ciesp, continuariam a fazer parte das diretorias da Fiesp e do Ciesp, mas dessa vez ocupando cargos de muito menor poder, importância e visibilidade. Com isso, Moreira Ferreira reduziu sensivelmente o peso dos empresários historicamente comprometidos com a reforma das entidades e com um projeto de desenvolvimento econômico e social do país, dando a seu segundo mandato caráter mais conservador e acomodado.

Apesar do revés que o grupo de reformadores sofreu durante a primeira e a segunda gestão de Moreira Ferreira à frente da Fiesp e do Ciesp, a estrutura das redes empresariais em torno das entidades começou a pender em uma direção favorável a esses empresários. Sobretudo, o Grupo Novo Ciesp conseguiu construir uma relação de maior proximidade política e de projetos com um espectro maior de empresários que continuavam a desejar ver as reformas das entidades irem adiante. Fundamental para o futuro desse grupo e de suas propostas foi a relação desenvolvida com Horácio Lafer Piva, empresário que reunia a condição de herdeiro de um dos maiores grupos industriais do Brasil (o Grupo Klabin) com um discurso de reforma das entidades e alteração dos seus padrões de atuação, bem como uma visão sobre o papel de empresários e Estado no desenvolvimento econômico e social do país. Essa relação seria fundamental nas eleições de 1998 para a Fiesp e o Ciesp.

As eleições de 1998: de entidades de adesão a entidades de pressão

As gestões de Moreira Ferreira chegaram ao final de forma um tanto melancólica. Se, por um lado, ele conseguiu alinhar diversas partes esgarçadas, rotas ou mesmo separadas do campo empresarial e descentralizar o poder e atualizar a estrutura organizacional das entidades, nem por isso grupos descontentes deixaram de existir e de se manifestar em relação ao que consideravam limitações das reformas e sobretudo a pouca eficácia da atuação da Fiesp e do Ciesp em defesa da indústria nacional. Em meados de 1996, a questão já não era mais avaliar os impactos da abertura econômica, do câmbio sobrevalorizado e das altas taxas de juros sobre o setor produtivo; a essa altura, tratava-se mais de contar mortos e feridos e tentar reerguer alguns setores. O interdito decretado pela equipe econômica do governo Fernando Henrique Cardoso em relação à política industrial vigorava mais forte do que nunca, e o populismo cambial teria ainda uma sobrevida até depois da reeleição - não sem a caridosa ajuda do FMI, claro.

Dois pontos eram enfatizados pelos críticos de Moreira Ferreira: a descentralização e atualização organizacional da Fiesp e do Ciesp, se bem que iniciadas, ainda estavam aquém do que os grupos reformadores julgavam ideal. Lembremos que a reforma dos estatutos é de 1994, e os quatro anos entre a reforma e a campanha pela sucessão nas entidades foram palco de inúmeras transformações na estrutura produtiva, no arranjo institucional do Estado brasileiro e nas condições econômicas internas e externas, o que contribuiu para que as reformas das entidades e as alterações em seus modos de atuação política caducassem rapidamente. Além disso, Moreira Ferreira em certo momento reverteu a tendência de incorporação dos dissidentes agora reunidos em torno do Grupo Novo Ciesp e deu espaço e legitimidade para o ex-*outsider* Couri, que cedo ou tarde explicitaria suas pretensões sucessórias.

Ciente das limitações de sua gestão e da fragilidade dos arranjos e costuras que realizou, Moreira Ferreira tinha planos de atuar como magistrado da transição do poder nas entidades: se possível, articularia chapa única juntando os diferentes postulantes; senão, escolheria o candidato da situação e trabalharia por sua vitória. O tiro, malgrado ter sido

planejado com bastante antecedência, sairia pela culatra. Moreira Ferreira foi atropelado pelo tempo (os pré-candidatos iniciaram a disputa muito antes do que era de seu desejo) e pela própria estratégia que o havia levado à presidência das entidades, que resultava, agora, em diversos candidatos internos com vontade - e chance - de disputar as eleições.

A campanha pela sucessão havia começado discretamente com as articulações de Joseph Couri. Aproveitando seu bom trânsito entre pequenos e médios empresários, Couri correu o interior do estado em busca de apoios desde meados de 1996. Moreira Ferreira fingia não ver, esperando conseguir, mais à frente, ditar o ritmo e a direção das eleições nas entidades. Súbito, faltando mais de ano e meio para as eleições, as articulações no interior da Fiesp e do Ciesp ganharam força e vieram a público. Em fins de janeiro de 1997, cinco empresários se apresentaram como candidatos à sucessão de Moreira Ferreira: Joseph Couri, presidente do Simpi, Max Schrappe, 1º vice-presidente da Fiesp e do Ciesp, Horácio Lafer Piva, vice-presidente não numerado da Fiesp, Roberto Nicolau Jeha, 1º diretor-secretário da Fiesp e do Ciesp, e Luiz Fernando Furlan, vice-presidente não numerado da Fiesp⁶¹.

Moreira Ferreira ainda tentou, em abril de 1997, retomar o controle sobre o processo sucessório, realizando um encontro fechado para discutir a composição de uma chapa de consenso, mas já era tarde. Da reunião, saiu a posição de que o candidato da situação deveria ter "densidade nos dois colégios"⁶², claro reflexo do temor de que as entidades pudessem ser divididas, uma vez que Couri estava com as articulações entre o pequeno e médio empresariado do interior bastante avançadas. Couri valeu-se ainda de gestos dramáticos, como um documento registrado em cartório no qual ele se comprometia a sair apenas se fosse na cabeça de uma chapa, querendo com isso afastar a possibilidade de composição com uma chapa da situação na qual ele não fosse o candidato a presidente da Fiesp e do Ciesp. Também fez circular a notícia de que Moreira Ferreira havia prometido que, caso sua candidatura se viabilizasse, ele seria o candidato da situação⁶³.

⁶¹ *Folha de São Paulo*, 26 de janeiro de 1997, p. 2-9.

⁶² Declaração de Moreira Ferreira, *Folha de São Paulo*, 13 de abril de 1997, p. 2-9.

⁶³ *Idem*. Não dispomos de maiores evidências para avaliar o pretenso acordo de Moreira Ferreira a Couri. Se ele foi verbalizado em algum momento, talvez Couri não devesse ter levado a declaração tão a sério: ele continuava sendo um ator relativamente marginal nas redes em torno da Fiesp e do Ciesp, e contava ainda com a antipatia dos setores ligados aos sindicatos e a grandes empresas, bem como dos diretores mais conservadores das entidades. Por esses motivos, dificilmente Moreira Ferreira, que já havia bancado a

Em maio, o nome de Jeha já não aparecia mais entre os pré-candidatos, e havia um novo: Aldo Alberto Lorenzetti, vice-presidente não numerado do Ciesp⁶⁴. Em encontro no Guarujá, na reunião anual dos diretores das 41 delegacias regionais do Ciesp, o grupo da situação articulado por Moreira Ferreira definiu agosto como data máxima para apresentar o candidato da situação que, esperava-se, encabeçaria uma chapa formada pelos demais pré-candidatos. Ao mesmo tempo, a situação avançava sobre as bases do Ciesp, condicionando o apoio de Moreira Ferreira ao compromisso de dar continuidade a sua gestão e elaborar a plataforma de campanha em conjunto com a diretoria do Ciesp, majoritariamente situacionista.

Não foi preciso esperar até agosto; nos primeiros dias de junho, todos na Fiesp e no Ciesp já sabiam quem seria o candidato da situação: Horácio Lafer Piva. A Couri, que até alguns meses atrás ainda tentava obter o apoio de Moreira Ferreira, viu-se deslocado à força para a oposição. Couri ainda tentaria um último lance, compor com a situação chapa por ele encabeçada, mas não teve sucesso. A posição de Piva era bastante favorável: herdeiro do Grupo Klabin e homem de dentro da Fiesp e do Ciesp, estava a salvo das acusações de não ser industrial "de verdade" ou de ser um *outsider* ou alguém que tenha ascendido recentemente dentro das entidades. Tinha assim o apoio de grandes industriais e dos setores mais tradicionais e conservadores do campo empresarial. Por outro lado, sua idade - contava, à época de sua eleição, 41 anos -, sua sólida formação acadêmica e sua postura progressista garantiam a ele o apoio de grupos como o Novo Ciesp (do qual ele já vinha se aproximando desde a primeira gestão de Moreira Ferreira), que aos poucos começava a se dissolver e incorporar ao campo articulado por Piva. Declararam apoio a Piva Raphael Noschese, José Ermírio de Moraes Filho, Luis Eulálio de Bueno Vidigal Filho e Mario Amato, ex-presidentes da Fiesp e do Ciesp; Paulo Cunha, Eugênio Staub e Pedro Eberhardt, do Iedi; Eduardo Ribeiro Capobianco e Emerson Kapaz, do PNBE; dos ex-pré-candidatos Aldo Alberto Lorenzetti, Max Schrappe e Luiz Fernando Furlan; e de integrantes do Novo Ciesp, entre eles Mario Bernardini, Adauto Pousa Ponte e Luiz Péricles Muniz Michielin, reformistas e ainda por cima bons de voto⁶⁵.

filiação do Simpi na Fiesp, se comprometeria ainda mais com Couri. A questão, de qualquer modo, continua aberta.

⁶⁴ *Folha de São Paulo*, 27 maio de 1997, p. 2-6.

⁶⁵ *Folha de São Paulo*, 8 de junho de 1997, p. 2-7.

Horácio Lafer Piva contava ainda com um capital simbólico de peso: era neto, pelo lado materno, de Horácio Lafer, um dos lendários pais fundadores da Fiesp ao lado de Roberto Simonsen, patrono da indústria e do pensamento industrial brasileiro, e filho de Pedro Piva, que também participou ativamente na vida das entidades (Piva assumiu o lugar do pai quando esse se afastou da Fiesp e do Ciesp, em 1987). O fato de Pedro Piva ser primeiro suplente de José Serra no Senado, no entanto, foi apontado por alguns empresários como um problema; temia-se uma proximidade excessiva com o governo de Fernando Henrique Cardoso - o que acabou não acontecendo, a gestão de Piva à frente das entidades sendo uma das mais combativas de todos os tempos.

Quando a chapa de Piva lançou sua primeira proposta de plataforma, ainda havia algumas arestas a aparar em torno dos apoios. Dagmar Osvaldo Cupaiolo e Paul Antonio Skaf, autodenominados "independentes", ainda discutiam o apoio a Piva, acenando até com a possibilidade (um blefe, evidentemente) de lançar uma terceira chapa - acabaram integrando a chapa de Piva, vindo a ocupar os cargos de diretor e vice-presidente não numerado da Fiesp, respectivamente. Por sua vez, os integrantes do Novo Ciesp apresentaram aos candidatos um documento com suas propostas - se bem que, ao que tudo indica, eles já tivessem fechado seu apoio a Piva.

Por inúmeras razões, Couri,⁴⁶ anos, não podia contar nem com uma pequena fração do apoio que Piva obtivera quase automaticamente. Pequeno industrial, homem sem meias palavras e cultor de uma boa briga - como foi o caso da peleja contra o *establishment* da Fiesp de 1988 até 1993, quando a filiação do Simpi foi finalmente aceita, e como seria a campanha na qual estava envolvido - as chances de Couri estavam todas na disputa pelo Ciesp.

O último lance de Piva definiria a disputa a seu favor: a escolha de Carlos Roberto Liboni, empresário de Sertãozinho, diretor da delegacia regional da cidade e diretor titular adjunto do Depea, departamento do qual Piva era diretor titular até se afastar para se dedicar à campanha (e não ser acusado de usar a máquina em seu favor)⁶⁶. Devido em grande parte ao processo de interiorização das entidades ocorrido nas gestões de Moreira Ferreira, obter apoios no interior do estado seria fundamental para garantir a vitória no Ciesp. Com Liboni como candidato a 1º vice-presidente da Fiesp e do Ciesp, Piva abria ao

⁶⁶ *Folha de São Paulo*, 19 de maio de 1998, p. 2-8.

máximo seu leque de apoios, cobrindo todos os setores e grupos possíveis e posicionando-se em vantagem nos espaços em que os embates ocorreriam.

A plataforma de Piva consistia em dois pontos principais: a profissionalização das entidades, processo pelo qual já haviam passado as empresas e muitas das entidades de representação de interesses, sobretudo associações civis, mas não só; e a transformação da Fiesp e do Ciesp em entidades de pressão, e não mais de adesão aos governos de turno. Esse projeto seria levado adiante sob o lema "continuidade sem continuísmo"⁶⁷ - o que deve ter decepcionado muitas pessoas, uma vez que a chapa eleita imprimiria uma direção bastante diferente nas entidades. Piva também se comprometia a criar o Conselho Consultivo da Indústria, proposta apresentada pelo Iedi em conjunto com Emerson Kapaz nas eleições de 1992⁶⁸, e completar a transição iniciada com a gestão de Moreira Ferreira e interrompida pela perda de espaço e poder dos diretores ligados ao Grupo Novo Ciesp⁶⁹.

A campanha transcorreu sem maiores surpresas, não faltando nem os indefectíveis dossiês de parte a parte - o primeiro surgido das fileiras de Couri, denunciando irregularidades nas gestões de Moreira Ferreira, em reunião que terminou em bate-boca entre Couri e Geraldo Luiz Santo Mauro, presidente do Sindirepa, diretor da Fiesp e apoiador de Piva⁷⁰. Como não poderia deixar de ser, na semana seguinte surgiu o dossiê contra Couri - de lavra de apoiadores de Piva -, acusado de operar uma empresa "com sede nas Ilhas Virgens Britânicas, conhecido paraíso fiscal". Com candidez, o dossiê afirmava que "é, no mínimo, inusitada essa vinculação internacional"⁷¹. Ambos os dossiês foram desmentidos.

Finalmente, em 26 de agosto de 1998, a chapa de Horácio Lafer Piva foi eleita nas duas casas, com o resultado final de 108 votos contra 11 na Fiesp e 2.842 contra 853 - esse último resultado surpreendendo pela pouca expressividade da votação de Couri. Em suas primeiras entrevistas⁷², Piva já indicou qual seria seu estilo: pressão e independência em relação ao governo, aliados a um talento retórico e uma capacidade de construir uma imagem pública muito superiores às de seu antecessor, mas sem o destempero e o gosto

⁶⁷ Na campanha presidencial de 2002, o candidato tucano José Serra adotaria o mesmo mote para tentar justificar a continuação do governo Fernando Henrique Cardoso.

⁶⁸⁶⁸ *Folha de São Paulo*, 26 de agosto de 1998, p. 2-6.

⁶⁹ *Idem*.

⁷⁰ *Folha de São Paulo*, 28 de abril de 1998, p. 2-10.

⁷¹ *Folha de São Paulo*, 5 de maio de 1998, p. 2-6.

⁷² *Folha de São Paulo*, 31 de agosto de 1998, p. 1-4; *Isto É*, nº 1516, 21 de outubro de 1998.

pelo frasismo reacionário de Mario Amato - que, por sinal, a essa altura já se mostrava em paz com antigos desafetos.

O principal trunfo de Piva foi trazer para mais perto os industriais do Iedi e do PNBE e reposicionar, dessa vez em posições de maior poder nas entidades, os empresários ligados ao Novo Ciesp. Teve que vencer muitas resistências internas: a redistribuição do espaço na sede das entidades (chamavam feudos ou capitânicas hereditárias, na gíria interna, os espaços pelos quais muitos diretores demonstravam extremo apego), corte de gastos, a troca de antigos diretores, a fusão ou diminuição do número de departamentos (de doze passaram para 8) e a ocupação do segundo cargo de maior destaque nas entidades por uma mulher⁷³, a economista Clarice Seibel, casada, à época, com Salo Seibel, ex-coordenador-geral do PNBE⁷⁴. Segundo alguns, estaria ocorrendo uma "opção à esquerda" no campo empresarial, da qual seriam indícios a "peenebização" das entidades e a aproximação de Piva dos industriais do Iedi. Com essas mudanças - e apesar das resistências encontradas pela frente - Piva conseguiu reconfigurar as redes e as estruturas institucionais de modo a permitir que a Fiesp e o Ciesp reconquistassem em parte sua força política, devolvendo às entidades protagonismo e respeito na discussão política e dos destinos do país.

Um pequeno grupo de apoiadores de Piva, menos próximos de suas posições e de seu grupo, teria se frustrado com o arranjo final das diretorias, pois esperavam conquistar mais espaço nas entidades. Eram os autodenominados "independentes", entre os quais Synésio Batista da Costa, Nildo Masini e Paulo Antonio Skaf. Por enquanto figurantes, esses atores voltarão ao centro do palco, Skaf como protagonista, nas eleições de 2004 para as entidades. Mas voltaremos a esse assunto mais à frente. Por ora, analisaremos as redes de indivíduos e entidades de 1998.

⁷³ No que se supõe fosse um elogio à ministra Dorothea Werneck, Mario Amato teria declarado: "Apesar de mulher, ela é muito inteligente".

⁷⁴ A idéia de que o vínculo matrimonial constitui uma relação forte através da qual se exerce de poder, pressão e influência, presente e formulada no discurso nativo, parece reforçar nosso argumento central da importância da estrutura relacional e de sua multiplexidade. Como dito acima, não tratamos de vínculos maritais, informais ou de qualquer outra espécie que não vínculos formais entre diretorias. Nesse caso, Clarice Seibel também era diretora do PNBE, portanto ela estabelecia um vínculo entre a Fiesp, o Ciesp e o PNBE. No que pese certa dose de machismo, que atribui ao marido da diretora e não a ela própria o papel de ponte entre aquelas entidades, não é estranha à análise de redes a idéia de que vínculos maritais são relações sociais fundamentais. Ver, por exemplo, o excelente artigo de Padgett e Ansell (1993) sobre a ascensão dos Médici ao poder em Florença.

As redes de 1998

Começamos pela análise dos dados gerais sobre as redes. Em comparação à rede da diretoria de 1992, houve um pequeno aumento do número total de entidades presentes, de 65 para 69 entidades (Tabela 3). Mais importante, esse aumento corresponde inteiramente ao aumento da participação de associações civis, que passaram de 17 entidades (26,15%) em 1992 para 23 (33,33%) em 1998, portanto, um aumento não apenas absoluto mas relativo. Por outro lado, e esse é um dado que reforça a maior expressividade das associações civis na rede de 1998, a participação absoluta e relativa das entidades corporativas diminuiu, de 48 entidades (73,84%) em 1992 para 46 (66,66%) em 1998 (Tabela 3).

Tabela 3
Base territorial por tipo de entidade - rede Fiesp e Ciesp, 1998

	Corporativa	Civil
Local	2,17% (1)	0 (0)
Estadual	78,26% (36)	4,35% (1)
Interestadual	2,17% (1)	0 (0)
Nacional	17,40% (8)	95,65% (22)
Total	100% (46)	100% (23)

N= 69.

Fonte: elaboração própria a partir de fontes primárias de entidades empresariais.

A distribuição das associações civis não apresentou maiores alterações relativas em sua distribuição espacial (em 1992, 5,88% das associações eram estaduais, e 94,12% eram de base nacional, e em 1998, 4,35% eram estaduais e 95,65% eram nacionais), mas sim em termos absolutos, o aumento se dando exclusivamente entre as associações de base nacional (de 16 em 1992 para 22 em 1998). Entre as associações corporativas, o número de entidades de base nacional cai de 10 em 1992 (20,84%) para 8 em 1998 (17,40%).

Reforçando essas informações, podemos ver na tabela inversa (Tabela 4) o decréscimo relativo das entidades corporativas entre o total das entidades nacionais, que passam de 38,50% para 26,67% de 1992 para 1998, o que corresponde a um aumento da participação das associações civis entre o total de entidades de base nacional de 61,50% para 73,33% de uma diretoria para outra.

Tabela 4
Tipo de entidade por base territorial - rede Fiesp e Ciesp, 1998

	Local	Estadual	Interestadual	Nacional
Corporativa	100% (1)	97,30% (36)	100% (1)	26,67% (8)
Civil	0 (0)	2,70% (1)	0 (0)	73,33% (22)
Total	100% (1)	100% (37)	100% (1)	100% (30)

N= 69.

Fonte: elaboração própria a partir de fontes primárias de entidades empresariais.

Juntos, esses dados apontam para o aumento da participação das associações civis de base nacional, que passam de 24,61% do total geral de entidades para 31,88%, enquanto a participação das entidades corporativas de base estadual se mantém praticamente inalterada (50,76% em 1992, 52,17% em 1998). A participação somada das entidades civis e corporativas de base local e interestadual também cai de 1992 para 1998, indo de 7,69% para 2,89%. Conclui-se, portanto, que a rede de 1998 é, em comparação com a rede de 1992, mais civil e mais nacional, o que equivale a dizer que a rede é menos corporativa e estadual.

Esses dados põem em questão uma das definições conceituais mais aceitas sobre o campo relacional articulado em torno da Fiesp e do Ciesp: seu caráter paulista. É assim entre os autores que definem a Fiesp e o Ciesp como entidades de representação do empresariado industrial paulista (Kingstone, 1998; Schneider, 1997, 1998). Ora, nossos dados mostram que a presença de entidades nacionais não só não é desprezível como também aumentou ao longo da década de 1990. O que, então, significa dizer que a Fiesp e o Ciesp representam o empresariado industrial paulista? Representariam, por acaso, a

Gradiente de Eugênio Staub, cuja base produtiva localiza-se na Zona Franca de Manaus? Por outro lado, elas não representariam o Grupo Gerdau, de origem gaúcha, mas com plantas espalhadas por todo o Brasil e por outros países? E quanto ao Grupo Klabin, paulista, do setor de papel e celulose, com indústrias espalhadas por outros estados, em que medida ele é apenas paulista?

Aparentemente, a definição de empresariado (ou burguesia) industrial paulista não andou a par com a constituição de um parque industrial e, mais que isso, com um capitalismo nacional - nacional não apenas em termos da extração e concentração da renda nacional nas áreas de capitalismo mais dinâmico, mas também no sentido da integração por meio de mercados nacionais e pela distribuição de plantas industriais em diferentes estados. De sua parte, as entidades de representação do empresariado brasileiro não se renderam às limitações colocadas pela estrutura corporativa e pelo arranjo federativo, encontrando os meios de superar esses obstáculos: a constituição de uma estrutura relacional que é ao mesmo tempo paulista e nacional. Os limites institucionais são, assim, extravasados por inúmeros canais (corporativos, civis e nacionais), permitindo que a articulação de interesses e a coordenação da ação coletiva ocorram para além das fronteiras provinciais.

A análise de redes fornece um quadro mais detalhado do campo relacional constituído em 1998⁷⁵. A rede de entidades de 1998 apresenta densidade apenas um pouco mais alta do que a rede de 1992 (5,37% contra 5,29%), o que dá à rede um baixo grau de coesão. A centralidade de grau da rede de entidades de 1998 é um pouco menor do que o da rede de 1992 (4,38% e 4,68%, respectivamente). Mas há uma grande diferença entre a rede de 1992 e a de 1998, referente à medida de centralidade mesmo: enquanto na rede de 1992 apenas 5 entidades tinha centralidade de grau acima da média⁷⁶ (Ciesp, Fiesp, CNI, Sindibor e SIEMNMSP), na rede de 1998 há 15 entidades com graus de centralidade acima da média (Fiesp, Ciesp, CNI, Siniop, Abraflex, Abrinq, Sinproquim, Simb, Siapapeco, Abiótica, Sindibor, Abigraf, Sindigraf, Abrasca e Sifesp⁷⁷), resultando em uma rede com

⁷⁵ Não custa lembrar que as redes são estruturas históricas, ou seja, o seu presente é marcado pelo seu passado. É o que os cientistas políticos chamam de *path dependence*.

⁷⁶ Adotamos como ponto de corte para definir as entidades mais centrais aquelas que possuísem graus de centralidade acima da média da rede.

⁷⁷ Siniop (Sindicato Interestadual da Indústria de Óptica do Estado de São Paulo), Abraflex (Associação Brasileira dos Fabricantes de Embalagens Laminadas), Abrinq (Associação Brasileira dos Fabricantes de Brinquedos), Sinproquim (Sindicato da Indústria de Produtos Químicos para Fins Industriais e da Petroquímica do Estado de São Paulo), Simb (Sindicato da Indústria de Instrumentos Musicais e de

mais atores centrais, portanto uma rede mais dinâmica e menos centrada em uns poucos atores. A rede de 1998 também tem a Fiesp como entidade mais central, ao passo que na rede de 1992 o Ciesp era a entidade com maior centralidade de grau.

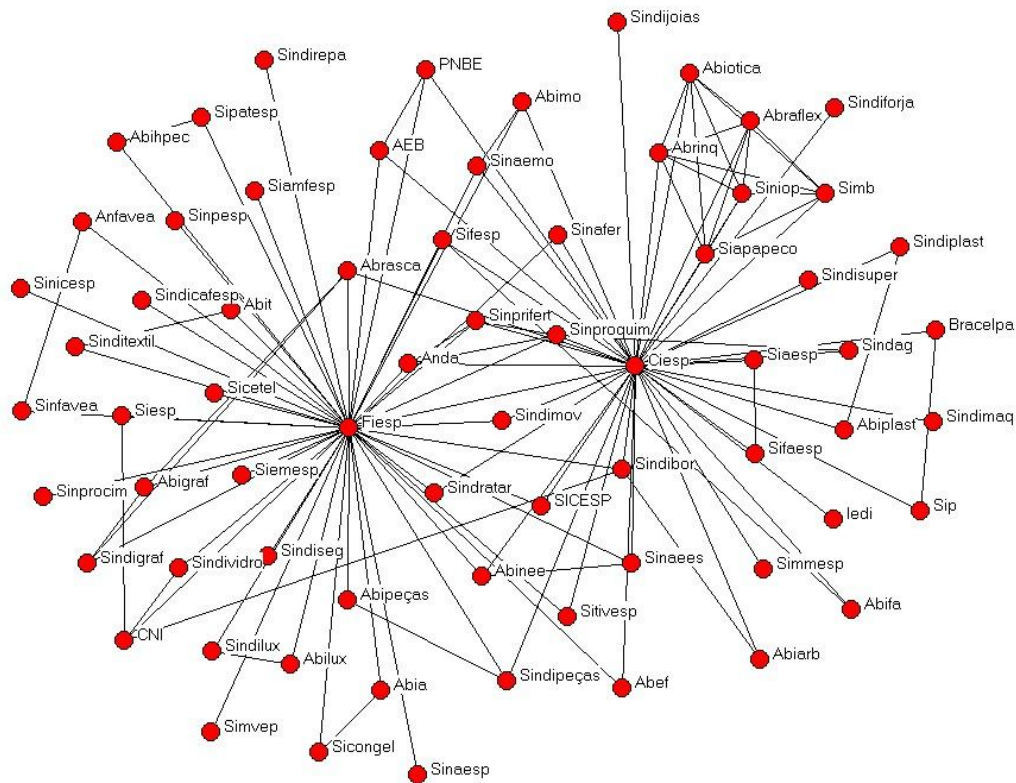
Dessas quinze entidades, seis são associações civis de (cinco de base nacional e uma de base estadual) e nove são associações corporativas (sete de base estadual, uma de base interestadual e uma de base nacional). Os atores mais centrais da rede de 1998, portanto, refletem melhor o padrão geral da rede analisados pelas tabelas acima: uma rede composta por um número alto de associações civis de base nacional. Reforçam-se, assim, as conclusões anteriores, que apontavam para a maior participação de associações civis e de base nacional, conclusões complementadas agora pela medida de centralidade de grau na rede de entidades. O mesmo pode ser dito sobre o número de setores produtivos representados em 1998.

Quando verificamos a medida de centralidade por intermediação, observamos um pequeno aumento do número de entidades que realizam intermediação (sete em 1992 e oito em 1998). O índice de centralização pelo grau de intermediação também aumentou (de 57,52% para 64,29%). O aumento do número de atores que realizam intermediação pode ser interpretado como uma maior distribuição do poder na rede (ao menos o poder derivado da intermediação). As entidades mais centrais são, pela ordem, Fiesp, Ciesp, Sindibor, Abrasca, Sinproquim, Sifesp, Sindipeças e CNI. Como no caso da medida de centralidade por grau, a Fiesp também apresenta maior intermediação do que o Ciesp. Por outro lado, a CNI, que era a terceira entidade com maior índice de intermediação em 1992, passou a ser a última em 1998. Observamos também a maior importância das entidades corporativas na realização da função de intermediação na rede - seis em oito -, bem como a importância da participação das entidades de base estadual. Esse último aspecto é muito relevante, uma vez que indica que não apenas organizações de base nacional são responsáveis por articular a rede, e que as organizações de base estadual também podem desempenhar importantes papéis de intermediação e articulação da rede como um todo.

Brinquedos do Estado de São Paulo), Siapapeco (Sindicato da Indústria de Artefatos de Papel, Papelão e Cortiça no Estado de São Paulo), Abiótica (Associação Brasileira de Produtos e Equipamentos Óticos), Sindibor (Sindicato da Indústria de Artefatos de Borracha no Estado de São Paulo), Abigraf (Associação Brasileira da Indústria Gráfica), Sindigraf (Sindicato das Indústrias Gráficas no Estado de São Paulo), Abrasca (Associação Brasileira das Companhias Abertas) e Sifesp (Sindicato da Indústria de Fundição do Estado de São Paulo).

A análise do sociograma da rede de entidades de 1998 (Figura 6) mostra uma rede completamente conectada (composta, portanto, por apenas um componente). Como na rede de 1992, há apenas dois pontos de desconexão (*cutpoints*) da rede: Fiesp e Ciesp, o que nos dá as mesmas subestruturas em forma de redes estrela com essas duas entidades como nós centrais.

Figura 6: Rede de entidades, 1998

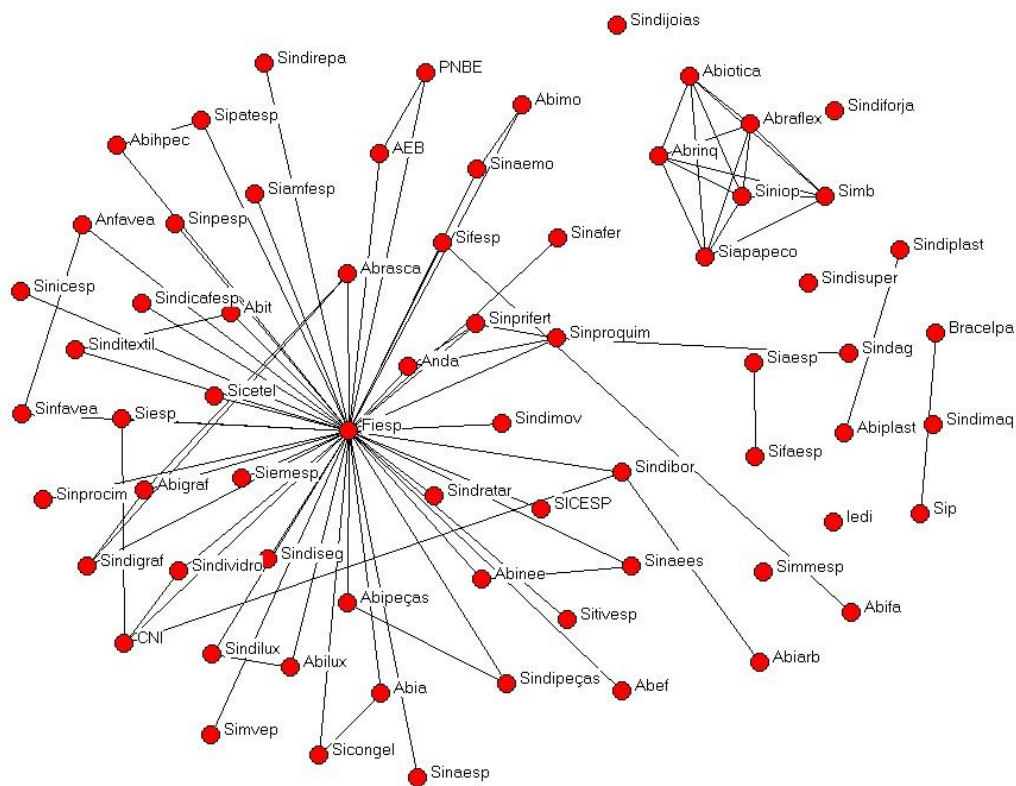


A retirada do Ciesp dessa rede resultará na criação de 10 componentes à parte do componente centrado na Fiesp. Desses dez novos componentes, seis são isolados (isto é, excluído o Ciesp, deixam de estar ligados a qualquer outro ator da rede - o que significa também que eles eram atores pendentes ligados apenas ao Ciesp): Simmesp, Sindimaq, Sindisuper, Sindijóias, Sindiforja e Iedi⁷⁸. Salta à vista a existência de um subgráfico composto por seis entidades completamente conectadas: Abiótica, Siniop, Abrinq, Simb,

⁷⁸ Simmesp (Sindicato da Indústria de Malharias e Meias do Estado de São Paulo), Sindimaq (Sindicato Nacional da Indústria de Máquinas), Sindisuper (Sindicato da Indústria de Proteção, Tratamento e Transformação de Superfícies do Estado de São Paulo), Sindijóias (Sindicato da Indústria de Joalheria, Ourivesaria, Bijuteria e Lapidação de Gemas do Estado de São Paulo), Sindiforja (Sindicato Nacional da Indústria de Forjaria) e Iedi (Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial).

Abraflex e Siapapeco. Nesse caso, no entanto, não estamos diante de um arranjo setorial ou de cadeia produtiva; o fenômeno que esse subgráfico indica é outro: a profissionalização da gestão das entidades. O vínculo entre essas seis entidades é realizado por apenas um diretor, Synésio Batista da Costa, que tem se especializado em atuar como presidente de diversas entidades, umas menores e menos expressivas (como a Abiótica e o Siniop), outras maiores e mais importantes (caso da Abraflex, do Siapapeco e da Abrinq).

Figura 7: Rede de entidades sem Ciesp, 1998



Decomposto, esse subgráfico apresenta, aí sim, a propriedade estrutural de relação entre setores e cadeias produtivas. Seriam três: o setor de óptica (Abiótica e Siniop), a cadeia produtiva de embalagens, que envolve a montante o setor de papel e papelão (Siapapeco e Abraflex) e o setor de brinquedos e instrumentos musicais (Simb e Abrinq).

Há outras três díades também baseadas em setores produtivos, formadas por Bracelpa e Sip⁷⁹, que integram o setor de papel e celulose; Abiplast e Sindiplast, do setor de plásticos; e Sifaesp e Siaesp⁸⁰, do setor de álcool e açúcar.

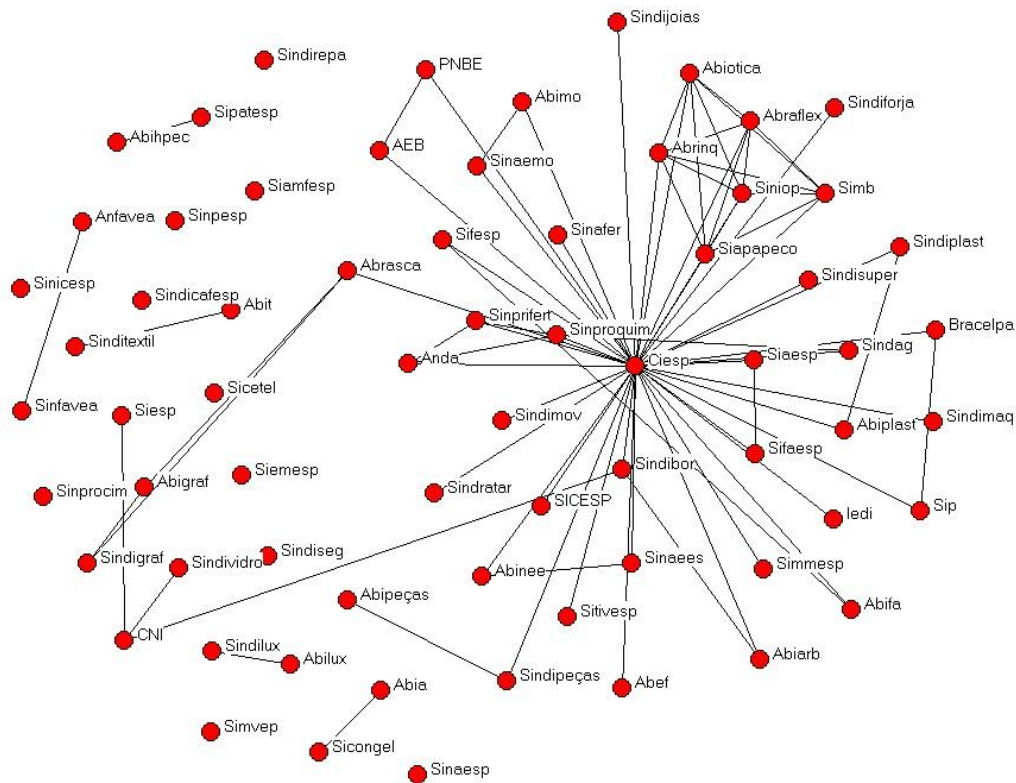
⁷⁹ Associação Nacional de Celulose e Papel e Sindicato da Indústria de Papel, Celulose e Pasta de Madeira para Papel no Estado de São Paulo, respectivamente.

A exclusão da Fiesp do sociograma da rede de entidades em 1998 produz dezesseis novos componentes, sendo onze isolados e cinco díades. As díades são formadas por entidades representantes de setores ou entidades formalmente vinculadas: Abilux e Sindilux (lâmpadas e aparelhos elétricos) Anfavea e Sinfavea (setor automotivo), Sinditêxtil e Abit (setor têxtil), Abia e Sicongel (setor de alimentos) e Sipatesp e Abihpec⁸¹ (setor de cosméticos).

⁸⁰ Sindicato da Indústria da Fabricação do Alcool no Estado de São Paulo e Sindicato da Indústria do Açúcar no Estado de São Paulo, respectivamente.

⁸¹ Sindicato da Indústria de Perfumaria e Artigos de tocador no Estado de São Paulo e Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, respectivamente.

Figura 8: Rede de entidades sem Fiesp, 1998



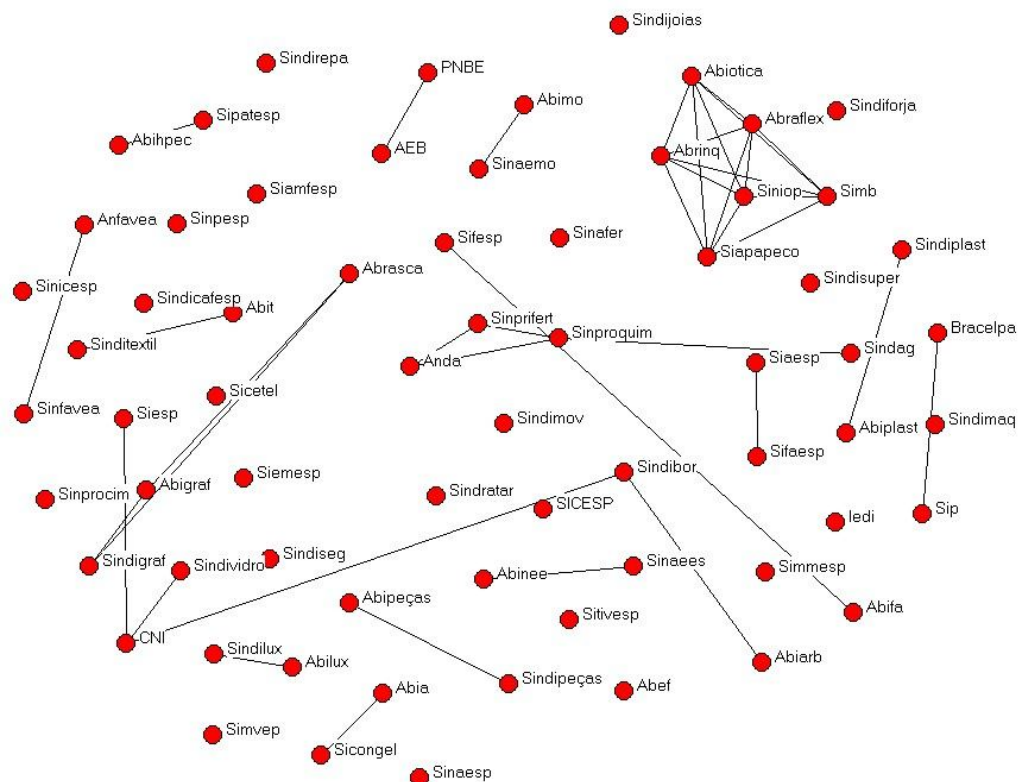
Por último, procedemos à exclusão da Fiesp e do Ciesp, o que resulta em dezessete subgráficos. Além daqueles que já vimos nos procedimentos anteriores de exclusão ou da Fiesp ou do Ciesp, surgem alguns novos grupos: Abifa e o Sifesp (fundição), Sinprifert, Anda, Sinproquim e Sindag⁸² (que compõem o setor da indústria química de fertilizantes e defensivos agrícolas, de fundamental importância para o agronegócio), Abrasca, Sindigraf e Abigraf (indústria gráfica e associação de companhias abertas), Sinaemo e Abimo⁸³, AEB e

⁸² Sindicato Nacional da Indústria de Matérias-Primas (Sinprifert), Associação Nacional para Difusão de Adubos (Anda) e Sindicato Nacional da Indústria de Defensivos Agrícolas.

⁸³ Sindicato da Indústria de artigos e Equipamentos Odontológicos, Médico e Hospitalares do estado de São Paulo e Associação dos Fabricantes de Produtos Médicos e Odontológicos, respectivamente.

PNBE⁸⁴ e o grupo formado por Abiarb⁸⁵ e Sindibor (do setor de borracha), Sindividro⁸⁶ e Siesp, ligados pela CNI. Fica claro que o setor desempenha papel importante na articulação das entidades empresariais.

Figura 9: rede de entidades sem Ciesp e Fiesp, 1998



A rede de indivíduos das diretorias de 1998 era composta por 83 diretores, distribuídos da seguinte forma: 48 na Fiesp, 59 no Ciesp e 26 diretores compartilhados

⁸⁴ Associação de Comércio Exterior do Brasil. O vínculo se dá através de Clarice Seibel, economista especializada em mercado de câmbio - por isso sua vinculação à AEB.

⁸⁵ Associação Brasileira da Indústria de Artefatos de Borracha.

⁸⁶ Sindicato da Indústria do Vidro.

entre as duas entidades, o que resulta em um índice de interpenetração de diretorias de 31,32% (contra 31,70% em 1992, para um total de 82 diretores, entre os quais 26 compartilhados). Logo, podemos notar que, mesmo com todas as alterações formais na estrutura hierárquica das entidades realizadas ao longo das gestões de Moreira Ferreira e a diminuição do número de departamentos e enxugamento da máquina administrativa feita por Piva, os dados básicos da rede se alteraram muito pouco.

Há, no entanto, uma diferença fundamental entre a rede da diretoria de 1992 e a rede de 1998: ao passo que aquela constituía o tempo inicial (t_0) das redes de indivíduos - ou seja, havia uma única dimensão na rede, a frequência dos vínculos - o desenho da rede de 1998 era composto por uma segunda dimensão, o tempo, resultando em um índice de força dos vínculos (onde a força dos vínculos é a soma da frequência dos vínculos entre pares de atores em cada rede somada à frequência dos vínculos nas redes subsequentes). Assim, a rede de indivíduos de 1998 é dada pela somatória da frequência dos vínculos nas redes de 1992, 1995 e 1998 (t_0 , t_1 e t_2). Como dissemos, a rede de 1995 não será analisada por nós, mas entra na composição do índice de força dos vínculos. Lembramos também que a ausência de um indivíduo de uma rede exclui esse mesmo indivíduo e zera seu índice de força dos vínculos com os demais diretores. Tenhamos em mente, portanto, que estamos analisando duas dimensões de um mesmo processo: a primeira, a força dos vínculos na diretoria de 1998 (e depois em 2004), o que nos dá uma dimensão vertical, ou sincrônica, da rede; a segunda, a dimensão dada pela soma da frequência dos vínculos de uma rede para outra (de 1992 a 1995, de 1995 a 1998, de 1998 a 2001 e de 2001 para 2004), o que gera dados longitudinais, ou diacrônicos. Genericamente, quanto maior o tempo de permanência de uma díade de indivíduos na rede, maior a força do vínculo (frequência mais tempo); por outro lado, uma frequência alta de relações em um curto espaço de tempo também gera vínculos fortes. O que esses dados nos mostrarão, portanto, é o efeito do tempo nas relações sociais. A hipótese que fundamenta a construção desse índice de força dos vínculos é intuitiva e teoricamente informada: quanto mais antiga a relação de dois indivíduos, mais forte sua relação; ou, por outro lado, se dois indivíduos sempre aparecem juntos em diretorias de organizações, deve haver uma sólida estrutura relacional a explicar a reprodução social dessa relação - por que essa relação foi reproduzida, e não substituída por outra.

A primeira medida que nos interessa analisar é a densidade da rede de indivíduos das diretorias de 1998. A densidade é bastante alta (76,84%) e bem próxima à densidade da rede de 1992, o que indica que elas também são estruturalmente parecidas, ao menos em termos de grau de coesão indicado pela densidade.

O índice de centralidade de Freeman da rede de indivíduos de 1998, obtido da medida de centralidade de grau, indica uma rede relativamente pouco centralizada (22,22%), mas o índice é sensivelmente superior àquele de 1992 (16,63%). Devemos atribuir à dimensão tempo esse aumento do índice de centralidade de uma rede para outra, uma vez que o tamanho, a taxa de interpenetração de diretorias e a densidade das redes são bastante próximos.

A passagem da gestão Moreira Ferreira para a gestão Piva pode, portanto, ser entendida como um processo de centralização e concentração de poder por parte de alguns atores específicos, o que, em certo sentido, destoa da reengenharia institucional que permitiu, em múltiplas dimensões e aspectos, a descentralização do poder organizacional-hierárquico e espacial. Esses dados aparentemente contraditórios, de um lado, centralização e concentração de poder nas redes de diretores, de outro, descentralização e difusão do poder em termos organizacionais e hierárquicos, apontam para uma característica arqui-conhecida dos analistas de redes sociais e dos atores de olho bom que tiveram o privilégio de terem passado por grandes organizações hierárquico-burocráticas: a assimetria entre aquilo que Marques (2000) chamou de *poder institucional* (derivado dos cargos e dos poderes a ele atribuídos) e *poder posicional* (derivado da posição na rede). Notem bem: não dizemos que o poder institucional não é relevante nem que ele não seja por si uma fonte de poder. Mas o poder *lato sensu*, social, é determinado tanto por aspectos institucionais quanto por fatores estruturais. Em outras palavras, é evidente que o presidente de uma organização dispõe, por força do cargo que ocupa, inúmeros meios de poder, mas não é menos verdadeiro que esse poder também depende das redes sociais nas quais o ator está inserido. Também é verdade que o poder posicional pode dispor de meios de poder tão eficientes ou mais do que os meios de poder derivados unicamente do poder institucional.

Por último, vale ressaltar que o aumento do índice de centralidade das redes de 1992 para a rede de 1998, que atribuímos sobretudo à dimensão tempo - isto é, ao longo desses seis anos alguns atores aumentaram a força de seus vínculos com outros atores e outros não,

fosse por não estarem relacionados em momentos anteriores, fosse por terem entrado tardiamente na rede - não é uma função causal linear do tempo. A passagem do tempo não leva, necessariamente, ao aumento do índice de centralidade de uma rede (que temos aproximado da noção de poder na rede). Por exemplo, um processo de substituição geracional, em que um grupo de atores dá lugar a um grupo novo de atores, ou mesmo a vitória de uma chapa oposicionista nas entidades, gera rupturas na frequência e no tempo das relações. No caso das redes de 1992 a 1998, estamos diante de um processo histórico de centralização do poder posicional e institucional que poderia a qualquer momento se reverter. Em outras palavras, o tempo não introduz viés em nossas redes; ele é um dado histórica e causalmente determinado, não podendo ser reduzido a outra dimensão. São dimensões independentes, ou seja, não possuem correlação direta.

A rede de 1998 tem 27 diretores com graus de centralidade maior do que a média geral da rede, para 26 diretores compartilhados entre as duas entidades. Na rede de 1992, apenas os diretores com assento na Fiesp e no Ciesp tinham graus de centralidade acima da média da rede, o que indica que, na rede de 1998, o poder posicional já começa atuar em concomitância com o poder institucional; em outras palavras, não é apenas o poder institucional que explica a distribuição de poder na rede de 1998. Na rede de 1998, dos 26 diretores compartilhados, apenas 12 tinham graus de centralidade acima da média; entre os outros 14, 7 eram diretores apenas da Fiesp e 7 apenas do Ciesp. Dos 27 atores com maior centralidade de grau, três eram ligados ao Novo Ciesp: Mario Bernardini, Luiz Péricles Muniz Michielin e Cássio Jordão Motta Vecchiatti. Horácio Lafer Piva, presidente da entidade, era o sexto ator mais central, e seu vice. Carlos Roberto Liboni, o décimo. O Conselho Estratégico, importante inovação institucional realizada por Piva que juntava os principais diretores da Fiesp e do Ciesp, de um total de 16 diretores, contava com 10 entre os 27 indivíduos mais centrais. Paulo Skaf e Cláudio Vaz, futuros presidentes da Fiesp e do Ciesp, ocupavam, respectivamente, a trigésima quinta e a sexagésima terceira posição em termos de centralidade de grau, o que mostra que os futuros presidentes da Fiesp e do Ciesp saíram de posições menos centrais na rede, ao contrário do que se poderia esperar. Com efeito, intuitivamente, esperaríamos ver os postulantes à liderança partindo de posições bastante centrais, o que não acontece, indicando que a centralidade, nos nossos termos, não é condição necessária para um indivíduo concorrer à presidência das entidades.

Paulo Skaf não está na geodésica entre nenhum ator, vale dizer, ele não pode se valer das vantagens estruturais dadas pela posição de intermediação, pois nenhum ator depende dele para realizar interações com o restante da rede.

Quando rodamos o algoritmo que nos dá o índice de poder de Bonacich, os resultados são condizentes com aqueles obtidos na rede de indivíduos de 1992: os indivíduos mais centrais são também os com maiores índices de poder de Bonacich. Acrescentaríamos apenas a informação de que, no sentido que Bonacich dá à noção de poder, Paulo Skaf é relativamente poderoso - mais poderoso do que Horácio Lafer Piva, por exemplo, mas menos que Cláudio Vaz. Retomando a distinção entre vínculos fracos e fortes, vemos que nem Skaf nem Vaz estão mal-posicionados no que se refere às suas possibilidades de "veicular informação e produzir coordenação e ação conjunta" (Marques, 2003: 166), se bem que controle e hierarquia estejam além do alcance desses dois atores.

Vemos, portanto, que há nesse campo relacional uma estrutura, um padrão que se repete, no qual os indivíduos mais centrais são ao mesmo tempo os mais poderosos. Trata-se claramente de uma estrutura na qual a periferia da rede - os menos centrais e os menos poderosos - é extremamente desprovida de termos de poder na rede.

Por outro lado, e isso talvez seja o mais importante, identificamos algumas propriedades relacionais do ator que viria, seis anos mais tarde, a causar a divisão das entidades: periférico, pouco central, sem importância em termos de intermediação de relações no interior da rede, mas poderoso em termos de veiculação de informação e produção de coordenação e ação conjunta. As entidades dos quais esse ator era diretor também eram entidades pouco centrais. Logo, a dinâmica das redes empresariais parece apresentar um padrão quanto ao movimento de divisão das duas entidades: ao que tudo indica, a ação partiu de um indivíduo periférico, diretor de entidades periféricas, mas relativamente bem situado para articular e coordenar ações conjuntas. Assim, parece se confirmar uma de nossas hipóteses relativas à dinâmica de transformação da rede: ao que tudo indica, o movimento de divisão da Fiesp e do Ciesp teria partido da periferia das redes, mobilizando prioritariamente vínculos fracos e atores isolados do poder em função da concentração desse nas mãos de um grupo altamente coeso, central e poderoso - tanto em termos de poder institucional quanto em termos de poder relacional. Se a posição de Paulo Skaf na rede não permitia acesso ao controle e ao poder hierárquico na rede e nas entidades

- que estavam, como vimos, bastante concentrados em um grupo específico - podemos ver justamente nessa distância do centro decisório algumas das motivações que o levariam a articular com sucesso a conquista do poder em uma das entidades - a mais desejada, a jóia da coroa de Vargas - um pouco sem brilho, é verdade, mas ainda assim coroa.

5. 2004: as redes estendidas ao limite

No ano de 2004 o empresariado industrial ligado à Fiesp e ao Ciesp passaria por um dos maiores desgostos imagináveis: assistir à divisão das entidades. Como vimos, essa perspectiva sempre atormentou o empresariado mais vinculado à Fiesp e o Ciesp, ao mesmo tempo em que se apresentava como a grande chance das chapas de oposição de conquistar o poder em pelo menos uma delas, se não nas duas. Ao contrário da interpretação que correu na grande imprensa, não se pode atribuir ao governo de Luiz Inácio Lula da Silva e às boas relações de membros da chapa de Paulo Skaf com figuras importantes do governo o que não era senão efeito das relações sociais construídas no interior do campo relacional das entidades empresariais. Em outras palavras, mais do que fruto da proximidade com o poder estatal, a divisão da Fiesp e do Ciesp em 2004 foi fruto da história do próprio campo empresarial, de suas lutas e de suas divisões internas e das soluções que foram dadas a esses problemas.

As gestões Piva e a eleição de 2004: a divisão das entidades

Os seis anos de gestão de Horácio Lafer Piva foram bastante movimentados dentro e fora das entidades. Por um lado, Piva levou a cabo as reformas das entidades que tinham sido realizadas apenas parcialmente nas gestões anteriores. Por outro, o ambiente econômico e político pode aos poucos sair do torpor novidadeiro das reformas neoliberais e da inserção internacional do Brasil pela macaqueação de padrões de consumo - de mercadorias e de idéias - dos países centrais. O fim populismo macroeconômico baseado na sobrevalorização cambial, em janeiro de 1999, permitiu melhorar aos poucos as condições de inserção competitiva das empresas brasileiras nos mercados externos, além de reduzir a

concordância e o alinhamento automático em relação ao governo, que vinha pautando a atuação das entidades desde o dia em que elas nasceram⁸⁷. Algo próximo a um empresariado não-adesista começou a se formar no horizonte.

As alterações na estrutura organizacional da Fiesp e do Ciesp tiveram por objetivo profissionalizar, em alto grau, as entidades, de modo que os diretores das entidades pudessem se dedicar inteiramente às tarefas de representação política. A reforma das entidades consumiu praticamente toda a primeira gestão de Piva, deixando em segundo plano o esforço propriamente político, o que não significa dizer que as críticas não existissem nem fossem feitas. Já em dezembro de 1998, Fiesp e Ciesp articulavam o "Pacto pela Produção e pelo Emprego", manifestação que reuniu empresários, sindicalistas - de sindicatos ligados À Força Sindical e à CUT - e parlamentares de São Paulo, pedindo mudanças na política de juros, de financiamento do setor produtivo e de combate às importações baseadas em práticas desleais de concorrência. Os participantes pediam também uma maior articulação entre empresários e trabalhadores para vencer a crise⁸⁸.

Em maio do ano seguinte, Piva definiria os anos Fernando Henrique Cardoso como possuidores de "uma mentalidade excessivamente neoliberal, voltada para o mercado financeiro"⁸⁹. Menos de uma semana antes, Mario Bernardini, diretor do Departamento de Competitividade Industrial (Decompi) da Fiesp e do Ciesp, havia afirmado que os indicadores econômicos pós desvalorização cambial indicavam que "A catástrofe no curto prazo está afastada"⁹⁰. Em outubro do mesmo ano, Piva avaliava que a reeleição custaria muito caro e que o governo se perdia em um "projeto torto" e defendia "uma revolução competitiva com viés exportador"⁹¹.

Em 2000, o descontentamento do empresariado organizado em torno da Fiesp e do Ciesp seria externado com mais frequência e ênfase. O primeiro indício desse maior descontentamento foi a recusa de Piva em assinar o "Manifesto à Nação", mais um dos muitos documentos articulados pelo empresariado brasileiro garantindo ao governo que tudo ia às mil maravilhas. Piva considerou o documento um "cheque em branco" para o

⁸⁷ As raras vezes em que Moreira Ferreira fez críticas ao governo foram para reclamar de aumento de impostos.

⁸⁸ *Folha de São Paulo*, 22 de dezembro de 1998, p. 2-1.

⁸⁹ *Folha de São Paulo*, 20 de maio de 1999, p. 1-6.

⁹⁰ *Folha de São Paulo*, 15 de maio de 1999, p. 2-1.

⁹¹ *Folha de São Paulo*, 24 de outubro de 1999, p. 2-16.

governo e de tom excessivamente laudatório⁹²; Piva também gostaria de submeter o documento à avaliação dos associados da Fiesp e do Ciesp, o que sugere que sua postura estivesse baseada em sua impressão de uma recepção negativa do documento entre as bases das entidades que comandava. Evidentemente, a crise energética (informada ao país em fins de agosto de 1999), que deixou às claras a total falta de planejamento de curto e médio prazo e a completa inabilidade administrativa do governo de Fernando Henrique Cardoso, não poderia ter outro resultado a não ser aumentar as críticas do empresariado ao governo.

No ano seguinte, a Fiesp e o Ciesp enfrentariam outra disputa de peso: a discussão sobre a implantação da Alca. Quando o deputado federal Aloizio Mercadante (PT-SP) e Henrique Fontana (PT-RS) apresentaram ao Congresso Nacional proposta de plebiscito sobre a Alca, Piva imediatamente se posicionou, afirmando que a idéia "soa agradável", e que disso poderia "nascer um projeto para este país, coisa que não temos"⁹³. Tal postura levou o representante comercial dos Estados Unidos, Robert Zoellick, a apontar resistências por parte da "comunidade de negócios de São Paulo" ao avanço da discussão sobre a Alca⁹⁴. Lembremos que nessa época o ministro das Relações Exteriores era Celso Lafer, primo de Piva, o que mostra que os temores de que a proximidade da família Lafer Piva e mesmo do próprio Horácio Lafer Piva com o PSDB impedissem uma postura crítica em relação ao governo tucano não se realizaram. O desgaste do governo Cardoso no meio empresarial só fazia aumentar. Por essa época, o debate sobre a sucessão presidencial já começava a acontecer entre o empresariado, gerando até um ressurgimento do Iedi na discussão sobre projetos de desenvolvimento para o país.

Horácio Lafer Piva foi reeleito para o seu segundo mandato à frente das entidades em 22 de agosto de 2001, em eleição de chapa única, tendo sido eleito com 109 votos (5 votos em branco, totalizando 114 votos em 120 possíveis - o número de sindicatos associados à Fiesp) e 2426 votos no Ciesp (de um total de 5674 empresas aptas a votar)⁹⁵. Piva avaliava sua primeira gestão como um momento de redesenhar a administração das entidades, cortar custos e atualizar sua estrutura de gestão, pretendendo usar o segundo

⁹² *Folha de São Paulo*, 2 de agosto de 2000, p. A7.

⁹³ *Folha de São Paulo*, 14 de março de 2001, p. B5.

⁹⁴ *Folha de São Paulo*, 22 de abril de 2001, p. A14.

⁹⁵ *Notícias Fiesp/Ciesp*, 27 de agosto de 2001, p. 10.

mandato para reforçar sua atuação política em defesa do setor produtivo⁹⁶. O tom das críticas também não diminuiria na segunda gestão, inaugurada com uma reunião da nova diretoria em que se concluiu que o modelo econômico em vigor havia fracassado, necessitando então ser repensado urgentemente⁹⁷.

O ano seguinte seria quase todo ocupado pela eleição presidencial. Ficaria claro, pela primeira vez, que o empresariado industrial apoiaria um candidato da oposição. Ciro Gomes e Luiz Inácio Lula da Silva foram cortejados, mas a preferência dos empresários, ao que tudo indica, ficou com Lula, que pode assistir ainda a uma onda de declaração de apoios desencadeada por Eugênio Staub, que afirmara que votaria em Lula. Houve no meio empresarial quem não gostasse da posição de Staub, mas aos poucos o mal-estar foi se dissolvendo. Lula eleito, deu-se um período de boas relações da Fiesp e do Ciesp com o governo que seria interrompido apenas pela disputa eleitoral nas entidades.

A campanha pela presidência da Fiesp e do Ciesp teve início em agosto de 2003, portanto um ano antes das eleições. Como Couri, Paulo Skaf antecipou, por meio do lançamento de sua candidatura, a disputa pelos votos dos sindicatos e das empresas, o que teria forçado os demais candidatos a entrarem no jogo, ao mesmo tempo em que retirava de Piva a chance de comandar o processo sucessório.

Quatro nomes se apresentaram como pré-candidatos. Paulo Antônio Skaf, 47 anos, presidente da Abit e do Sinditêxtil e vice-presidente da Fiesp, Synésio Batista da Costa, 47 anos, presidente da Abrinq, do Siapapeco e do Simb e vice-presidente do Ciesp, Cláudio Vaz, 55 anos, diretor-executivo da Fiesp, do Ciesp e do Sesi, e Carlos Roberto Liboni, 52 anos, vice-presidente da Fiesp e do Ciesp.

Paulo Skaf vinha de duas gestões à frente da Abit, período em que o setor têxtil inverteu um déficit comercial de US\$ 1,2 bilhão em 1998 para um superávit de US\$ 595 milhões. Quando assumiu a presidência da entidade, ela contava com menos de 100 associados, número que subiu para a casa dos milhares. Seu sucesso nesses dois aspectos se deve sobretudo à articulação de toda a cadeia produtiva em torno da Abit, além daquilo que Skaf chama de atuação de resultados. Segundo Skaf, a Fiesp e o Ciesp eram entidades apenas reativas, que criticavam o governo depois de tomadas as medidas. Entre suas

⁹⁶ *Folha de São Paulo*, 19 de agosto de 2001, p. A6.

⁹⁷ *Folha de São Paulo*, 10 de outubro de 2001, p. B8.

qualidades, apontou o bom trânsito com o governo, dado em parte por sua proximidade do senador Aloizio Mercadante (PT-SP), mas também por sua longa relação com José Alencar e Josué Christiano Gomes da Silva, construída muito em função da atuação conjunta na diretoria da Abit. Empresa industrial propriamente dita Skaf não tinha mais; tinha assento no conselho da Paramount Lansul S.A., posição gentilmente arranjada por seu amigo e apoiador Fuad Mattar, dono da empresa, para que ele concorresse a salvo da acusação de ser um sem indústria. Na verdade, o papel que Skaf desempenha no campo relacional do empresariado industrial é o de político profissional, pessoa que se especializa na representação de setores empresariais e tem sua carreira ligada diretamente ao sindicato paulista e à associação brasileira do setor têxtil.

Synésio Batista da Costa é outro exemplo de político profissional que exerce o cargo de presidente de vários sindicatos e associações do setor industrial, não necessariamente ligados por setor ou cadeia produtiva. Costa tradicionalmente se apresenta como candidato à Fiesp e ao Ciesp, o que lhe garante um lugar sob os holofotes e cacife para negociar seu apoio a um dos candidatos. Sobre sua candidatura à presidência das entidades em 2004, declarou: "Morro, mas não saio dessa, e vou ganhar. Não quero só fazer campanha"⁹⁸. Críticas à gestão de Piva não tinha, pois participava da diretoria. Tinha observações, entre as quais um reparo ao modelo de gestão das entidades, que na opinião dele seria presidencialista centralista (vimos que concomitantemente à descentralização hierárquica e espacial das entidades ocorreu uma concentração do poder posicional, e a observação de Synésio Batista da Costa parece indicar o acerto de nossa análise).

Carlos Roberto Liboni, na condição de vice-presidente das entidades, era o que se convencionou chamar candidato natural das entidades, uma vez que a tradição dizia que o vice-presidente das entidades seria o candidato da situação à sucessão. O último a arrogar com êxito tal tradição foi Moreira Ferreira; desde sua eleição ninguém, nem na Fiesp nem no Ciesp, levava muito a sério isso. O próprio Liboni nunca foi pré-candidato declarado e aparentemente nunca teve a pretensão de concorrer à presidência das entidades. Entre os acertos da gestão de seu grupo, apontava aproximação entre a Fiesp e o Ciesp⁹⁹.

⁹⁸ *Folha de São Paulo*, 5 de julho de 2004, p. B4.

⁹⁹ *Idem*.

O último pré-candidato era Cláudio do Nascimento Pires Vaz. Sendo também um sem indústria, Vaz não aceitou concorrer formalmente na chapa que levou Piva a seu segundo mandato. No entanto, na segunda gestão de Piva, Vaz ocuparia posição-chave na nova arquitetura organizacional implantada por Piva ao longo de sua primeira gestão: diretor-executivo da Fiesp e do Ciesp, além de acumular a direção do Sesi desde a primeira gestão Piva. Ao diretor-executivo cabia coordenar a integração dos projetos e trabalhos de todos os departamentos da Fiesp e do Ciesp, posição que dava a Vaz bastante poder e acesso direto a diversos diretores e entidades. Entre as principais conquistas das gestões de Piva, Cláudio Vaz apontava a descentralização das entidades e a interiorização de sua atuação¹⁰⁰. Muito significativamente, no entanto, ele prosseguiu sua análise dizendo haver um desequilíbrio do balanço de poder. "O nosso modelo é muito presidencialista"¹⁰¹.

Aparentemente, a descentralização hierárquica e espacial veio mesmo acompanhada de uma concentração do poder. Não há paradoxo nisso, uma vez que estamos tratando de duas estruturas de poder: o poder institucional e o poder posicional. A análise das redes de 1998 indica exatamente isso, e as declarações dos pré-candidatos à presidência da Fiesp e do Ciesp parecem corroborar nossa análise. Ao que tudo indica, a concentração de poder nas entidades era um dos temas centrais da campanha eleitoral.

Em pouco tempo, Synésio da Costa e Carlos Roberto Liboni retiraram seus nomes, e Paul Skaf e Cláudio Vaz protagonizariam uma das mais acirradas - e traumáticas - disputas pela Fiesp e pelo Ciesp em toda a sua história.

A eleição ocorreu no dia 25 de agosto, uma quarta-feira, como sempre. A vitória de Skaf na Fiesp foi definida logo pela manhã. Pouco depois das nove da manhã, Paulo Skaf chegou à Fiesp acompanhado por 70 representantes de sindicatos que votariam nele número acima dos 62 votos necessários para obter maioria (de um total de 120). O resultado final foi 70 a 52. No Ciesp, a coisa seria mais complicada: impugnação de urnas, denúncias de fraudes no credenciamento de eleitores e o pedido à comissão eleitoral, da parte da chapa de Skaf, de que as credenciais dos eleitores do Ciesp fossem conferidas uma a uma. A apuração parcial dos votos já dava a Vaz a vitória no Ciesp na noite do dia 25 (2.235 votos para a chapa de Vaz contra 1.816 para a chapa de Skaf), mas a ameaça de ver as eleições

¹⁰⁰ *Idem.*

¹⁰¹ *Idem.*

irem parar na justiça manteve o resultado em aberto por quase duas semanas. Nesse meio tempo, várias tentativas de unir as duas chapas foram feitas, todas elas sem sucesso, para desespero dos que assistiam a briga de fora. A divisão das entidades, fantasma que sempre assombra o empresariado em época de eleições concorridas, havia acontecido.

Ao contrário do que se poderia prever, o candidato da situação mostrou ter mais influência entre os sindicatos do que entre as empresas individuais, o contrário valendo para a chapa da situação, da qual se esperaria maior força entre as entidades da estrutura sindical. Paulo Skaf vinha com apoios de peso, sobretudo de empresários ligados ao setor têxtil, como José Alencar e Josué Christiano Gomes da Silva, pai e filho donos da Coteminas e colegas de diretoria de Skaf na Abit, e Benjamin Steinbruch, cuja família é proprietária do grupo Vicunha, que iniciou sua fortuna no setor têxtil. O apoio de membros do governo, apresentado pela imprensa como razão principal da vitória de Skaf, foi minimizado pelo próprio Cláudio Vaz, que atribuiu a vitória de seu adversário à exitosa articulação feita a partir da diretoria da Abit - o que mostra, de quebra, que nossa hipótese sobre a importância do mecanismo de interpenetração de diretorias encontra eco entre os atores que pretensamente se valem dele.

Cláudio Vaz, por sua vez, tinha o apoio de todo o empresariado tradicionalmente ligado à Fiesp e ao Ciesp e que costumam se alinhar automaticamente do lado do candidato da situação, mas isso não foi suficiente para sua vitória na Federação. Ao final, retomada a contagem de votos no Ciesp, a vitória coube a Vaz, que resistiu às pressões por unir as diretorias através do cruzamento de diretores (diretores da chapa de Skaf assumiriam cargos no Ciesp e vice-versa, diretores da chapa de Vaz indo assumir cargos na Fiesp). A vitória de Skaf representou a primeira vitória da oposição na Fiesp em 24 anos (Luis Eulálio de Bueno Vidigal Filho venceu as eleições de 1980 como candidato da oposição, mas levou a Fiesp e o Ciesp).

As dificuldades criadas pela divisão das entidades são inúmeras, a começar pelo fato de que não havia diferenças organizacionais entre a Fiesp e o Ciesp. A estrutura era completamente integrada, e não existia um balcão de serviços para sindicatos (teoricamente vinculados à Fiesp) e empresas individuais (ligadas ao Ciesp). As demandas por serviços, consultoria e posicionamento político eram encaminhadas para a Fiesp/Ciesp, e não para uma ou outra das entidades.

Outro problema consistia no espaço físico, antes informalmente compartilhado entre as duas entidades. Como legalmente alguns andares da pirâmide da paulista pertenciam a uma das entidades, a divisão, nada amigável, teve que ser feita. A divisão das entidades gerou muito ressentimento de parte a parte; alguns poucos diretores que ainda trabalhavam nas duas entidades eram chamados a escolher: ou aqui, ou lá. Entre os expedientes usados pelas diretorias das duas entidades, havia o de marcar reuniões importantíssimas na mesma hora em que a outra entidade estivesse realizando uma reunião importante. Assim, se o ministro da Fazenda fosse ser recebido na Fiesp, arranjava-se uma reunião com outro figurão tão importante quanto, de modo que uma anulasse a outra, pois os diretores, mesmo que para tanto tivessem disposição, não poderiam estar em dois lugares ao mesmo tempo.

As redes sociais do campo empresarial perderam, por isso, a Fiesp e o Ciesp como pontos de articulação e união. Duas entidades tiveram que ser criadas, sendo que uma mais do que a outra: a Fiesp contava com décadas de atuação, tendo, bem ou mal, uma identidade relativamente consolidada. O Ciesp, apesar de sempre ter sido a entidade irmã da Fiesp, em quase tudo iguais e juntas, precisaria construir sua identidade enquanto instituição, a começar pelo fato de que a imensa maioria dos atores políticos e econômicos desconhecia as diferenças entre uma e outra entidade, ou mesmo a existência do Ciesp.

Apesar dessas alterações, veremos que não foi propriamente uma ruptura que se deu; o tecido do campo relacional do empresariado industrial articulado em torno da Fiesp e do Ciesp na verdade se esgarçou até muito próximo do limite, mas não chegou a rasgar, a perder completamente o contato entre suas partes constitutivas. É o que a análise de redes vai nos mostrar.

As redes de 2004: esgarçadas, mas não rasgadas

Os dados sobre a composição geral das redes de entidades apresentam de saída uma diferença importante: o número de entidades saltou de 69 em 1998 para 82 em 2004. Os demais dados, no entanto, são muito parecidos. Quer olhemos a distribuição territorial das entidades corporativas e civis (Tabela 6), quer analisemos o seu inverso (Tabela 7), os dados são muito parecidos. Isso reforça nossas conclusões anteriores e, mais do que apenas

corroborá-las, permite que se fale em uma tendência, pois a distribuição das entidades segundo tipo e base territorial se manteve estável ao longo dos anos. Assim, fica claro que há, efetivamente, um processo de nacionalização da rede de entidades quando comparamos os anos de 1992, 1998 e 2004, assim como uma especialização por tipo de entidade em relação à base territorial: entre as entidades corporativas, predominam as organizações de base estadual; entre as entidades civis, predominam as organizações de base nacional.

Tabela 6
Base territorial por tipo de entidade - rede Fiesp e Ciesp, 2004

	Corporativa	Civil
Local	5,89% (3)	0 (0)
Estadual	74,50% (38)	9,67% (3)
Interestadual	1,96% (1)	0 (0)
Nacional	17,65% (9)	90,33% (28)
Total	100% (51)	100% (31)

N= 82.

Fonte: elaboração própria a partir de fontes primárias de entidades empresariais.

Tabela 7

Tipo de entidade por base territorial - rede Fiesp e Ciesp, 2004

	Local	Estadual	Interestadual	Nacional
Corporativa	100% (3)	92,69% (38)	100% (1)	24,32% (9)
Civil	0 (0)	7,31% (3)	0 (0)	75,68% (28)
Total	100% (3)	100% (41)	100% (1)	100% (37)

N= 82

Fonte: elaboração própria a partir de fontes primárias de entidades empresariais.

Conclui-se, assim, que a estrutura das entidades de representação do empresariado industrial passou, na década de 1990 e no começo dos anos 2000, por um processo de nacionalização - no sentido de que a participação de entidades nacionais, tanto civis como corporativas, cresceu de forma constante (40% em 1992, 43,47% em 1998 e 45,12% em 2004) e de especialização por tipo de organização em termos de representação por base territorial (entre as entidades corporativas predominam as de base estadual e entre as entidades civis as de base nacional). Há clara relação com o aumento da importância das associações civis nacionais, fenômeno apontado por Diniz e Boschi (2004), o que revela que a estrutura relacional articulada em torno da Fiesp e do Ciesp consegue refletir, com certa precisão, as transformações gerais da estrutura das entidades empresariais.

Pelo fato de as diretorias da Fiesp e do Ciesp terem se separado em 2004, vale a pena examinar separadamente a distribuição das organizações por tipo e base territorial em cada uma das entidades. O primeiro dado que chama a atenção é a grande diferença de participação de entidades na Fiesp e no Ciesp: naquela, participam 58 entidades, enquanto no Ciesp esse número cai para 24 (Tabelas 8-11). A principal diferença se dá na maior participação de entidades locais no Ciesp (0 na Fiesp e 12,50% no Ciesp) e uma pequena diferença na participação das organizações nacionais em cada uma das entidades (46,55% na Fiesp e 41,66% no Ciesp).

Tabela 8**Base territorial por tipo de entidade - rede Fiesp, 2004**

	Corporativa	Civil
Local	0 (0)	0
Estadual	77,78% (28)	9,10%
Interestadual	2,77% (1)	0
Nacional	19,45% (7)	90,90%
Total	100% (36)	0

N= 58.

Fonte: elaboração própria a partir de fontes primárias de entidades empresariais.

Tabela 9**Tipo de entidade por base territorial - rede Fiesp, 2004**

	Local	Estadual	Interestadual	Nacional
Corporativa	0 (0)	93,34% (28)	100% (1)	25,92% (7)
Civil	0 (0)	6,66% (2)	0 (0)	74,08% (20)
Total	0 (0)	100% (3)	100% (1)	100% (27)

N= 58.

Fonte: elaboração própria a partir de fontes primárias de entidades empresariais.

Tabela 10
Base territorial por tipo de entidade - rede Ciesp, 2004

	Corporativa	Civil
Local	20% (3)	0 (0)
Estadual	66,67% (10)	11,11% (1)
Interestadual	0 (0)	0 (0)
Nacional	13,33% (2)	88,89% (8)
Total	100% (15)	100% (9)

N= 24.

Fonte: elaboração própria a partir de fontes primárias de entidades empresariais.

Tabela 11
Tipo de entidade por base territorial - rede Ciesp, 2004

	Local	Estadual	Interestadual	Nacional
Corporativa	100% (3)	90,90% (10)	0 (0)	20,00% (2)
Civil	0 (0)	9,10% (1)	0 (0)	80,00% (8)
Total	100% (3)	100% (11)	0 (0)	100% (10)

N= 24.

Fonte: elaboração própria a partir de fontes primárias de entidades empresariais.

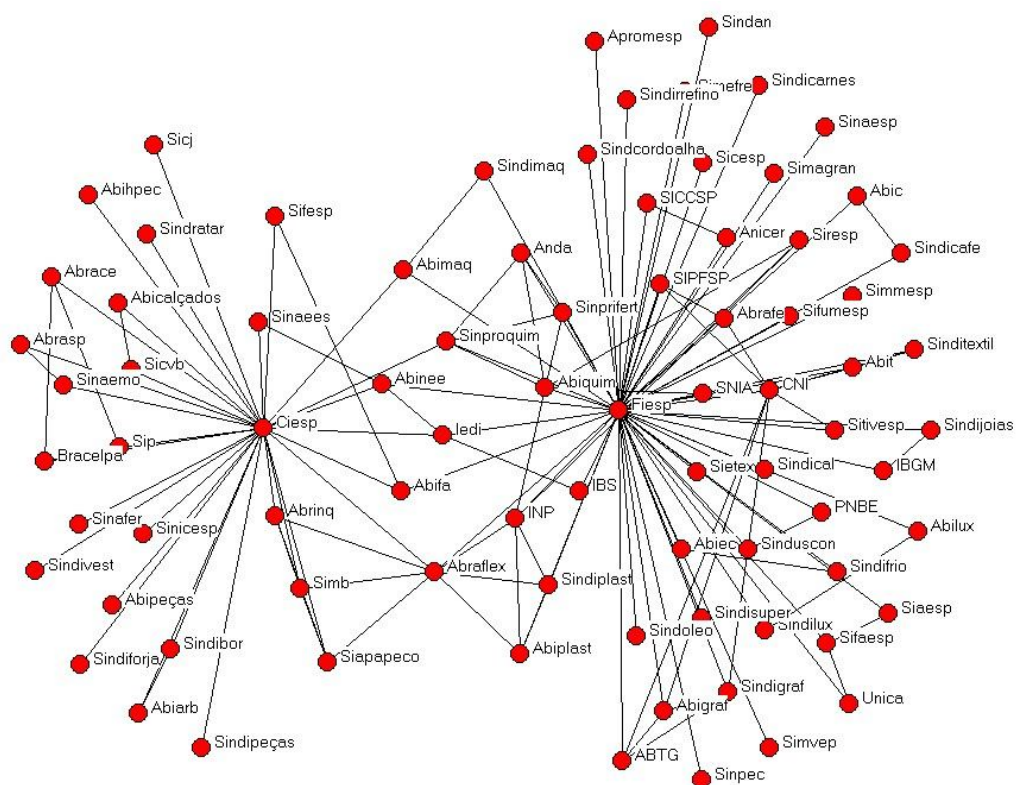
Não deixa de surpreender, contudo, que os dados sejam, de modo geral, tão parecidos quando comparamos a Fiesp com o Ciesp, isto é, tanto os dados das duas entidades quanto os dados de cada uma delas em separado guardam bastante semelhança na distribuição das frequências; a principal diferença é o número absoluto de entidades que participam em uma casa e outra (58 e 24), o que constitui, em si mesmo, uma indicação bastante consistente da maior representatividade da Fiesp em relação ao Ciesp.

Antes de passarmos à análise das medidas de coesão e centralidade da rede de entidades, apresentaremos um sociograma da rede de entidades em 2004 (Figura 11). De

imediato fica claro que o que desejamos ressaltar: a rede de entidades de 2004 é formada por apenas um componente, e não dois. Por que isso ocorre? Porque, apesar da divisão das entidades, implicando, conseqüentemente, a não ocorrência de interpenetração de diretores entre Fiesp e Ciesp, as duas entidades continuam relacionadas através de vínculos com terceiras. A ausência de interpenetração entre a Fiesp e o Ciesp é visível na maior distância de uma entidade em relação à outra, comparado com os anos anteriores¹⁰². São ao todo 20 entidades que realizam funções de ponte, direta ou indiretamente, entre a Fiesp e o Ciesp. Na prática, significa que cada uma dessas entidades (20 ao todo) tem diretores na Fiesp e no Ciesp; não os mesmos indivíduos na Fiesp e no Ciesp, mas indivíduos diferentes na mesma entidade ponte ocupando ou assento na diretoria da Fiesp ou na diretoria do Ciesp, mas não nas duas.

¹⁰² Vale lembrar que decidimos usar técnicas de desenho do sociograma que reproduzem no espaço bidimensional propriedades matemáticas da rede social que estamos analisando. Assim, de modo geral, se uma entidade está perto da outra, elas são parecidas quanto ao padrão de vínculos; se estão longe, são menos parecidas.

Figura 11: Rede de entidades 2004



A estrutura relacional revelada pelo sociograma acima indica que a rede de entidades é bastante complexa e que nem mesmo um evento das proporções da divisão da Fiesp e do Ciesp em duas diretorias diferentes foi capaz de desconectar essa rede. O tecido da rede é, portanto, extremamente elástico e resistente: pode ser estendido até o ponto do esgarçar-se, sem que com isso ele rasgue. Se é verdade que as entidades se separaram, pois deixaram de compartilhar diretores entre elas, não é verdade que o campo das entidades, olhado de uma perspectiva relacional, tenha desconectado completamente a Fiesp do Ciesp. Segundo nossa definição de relação entre entidades (a existência de um vínculo criado pelo mecanismo de interpenetração de diretorias), Fiesp e Ciesp continuam ligadas, mas não diretamente e sim através de outras entidades. A estrutura relacional das entidades de

representação do empresariado industrial pode estar mais dispersa e esgarçada, mas erram aqueles que falam em separação total da Fiesp e do Ciesp.

A primeira medida que queremos examinar é a densidade da rede. Em 2004, a densidade da rede de entidades era de 4,22%, menor do que as densidades das redes de 1992 e 1998 (5,29% e 5,37%, respectivamente). A diferença é sensível, indicando uma redução da coesão da rede de entidades em 2004.

As entidades mais centrais, por centralidade de grau, são Fiesp, Ciesp e CNI. Diferentemente das outras redes, nesta, quatorze entidades estão acima da média de centralidade de grau - o que indica uma rede na qual o poder é mais disperso, isto é, há diversos atores mais ou menos poderosos. São elas, pela ordem de centralidade, além das três citadas acima, INP¹⁰³, Abiquim, Abraflex, Abinee, Sindiplast, Abiplast, Iedi, Sinprifert, Anda, Abit e Sinproquim. As associações civis são oito no total (contra seis entidades corporativas). O predomínio de entidades de base nacional é mais do que evidente: dez em quatorze. Portanto, corroborando os dados gerais sobre a composição da rede, as medidas de centralidade por grau reforçam a tendência de maior presença de entidades de base nacional quando comparadas às outras redes.

A centralidade por intermediação indica a existência de onze entidades que se encontram na geodésica de outras entidades: Fiesp, Ciesp, Abraflex, Sinproquim, Abinee, Abifa, Iedi, Abimaq, CNI, Abiquim e INP. Houve um crescimento constante do índice de entidades que realizam intermediação¹⁰⁴: 10,76% em 1992, 11,59% em 1998 e 13,41% em 2004, o que é um claro indício do aumento da coesão da rede e de uma distribuição um pouco menos concentrada do poder na rede, uma vez que a intermediação é responsável por importantes características de dinâmica da rede (há mais caminhos ótimos - curtos - entre um e outro ator).

A análise do sociograma acrescenta algumas informações importantes. Há, como nas outras redes, apenas dois atores que se excluídos desconectam a rede, criando dois ou mais componentes: Fiesp e Ciesp, novamente. A exclusão da Fiesp (Figura 12) cria oito grupos separados (mais o grupo articulado pelo Ciesp). Mais uma vez, notamos a importância do setor econômico como fundamento da relação entre entidades: Sifaesp,

¹⁰³ Instituto Nacional do Plástico.

¹⁰⁴ Número de entidades que realizam intermediação sobre total de entidades da rede.

Sifaesp e Única, (do setor sucroalcooleiro), Abilux e Sindilux (iluminação), IBGM¹⁰⁵ e Sindijóias (jóias), Sindicafé e Abic¹⁰⁶ (cafeicultura), Anicer e SICCS¹⁰⁷ (cerâmica), Sindifrio e Abiec¹⁰⁸ (alimentos), além do grupo formado por PNBE e Sinduscon¹⁰⁹ e do grupo articulado em torno da CNI (Sinditêxtil, Abit, Sitivesp¹¹⁰, Abigraf, Sindigraf, ABTG¹¹¹, Abrafe¹¹² e SIPFSP¹¹³). Na verdade, além da articulação pelo vínculo comum com a CNI, há três setores representados: o têxtil, o gráfico e o de ferroligas.

¹⁰⁵ Instituto Brasileiro de Gemas e Metais Preciosos.

¹⁰⁶ Sindicato da Indústria do Café do Estado de São Paulo e Associação Brasileira da Indústria de Café, respectivamente.

¹⁰⁷ Associação Nacional da Indústria Cerâmica e Sindicato da Indústria da Cerâmica para Construção do Estado de São Paulo.

¹⁰⁸ Sindicato da Indústria do Frio no Estado de São Paulo e Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carne, respectivamente.

¹⁰⁹ Sindicato da Indústria da Construção Civil do Estado de São Paulo.

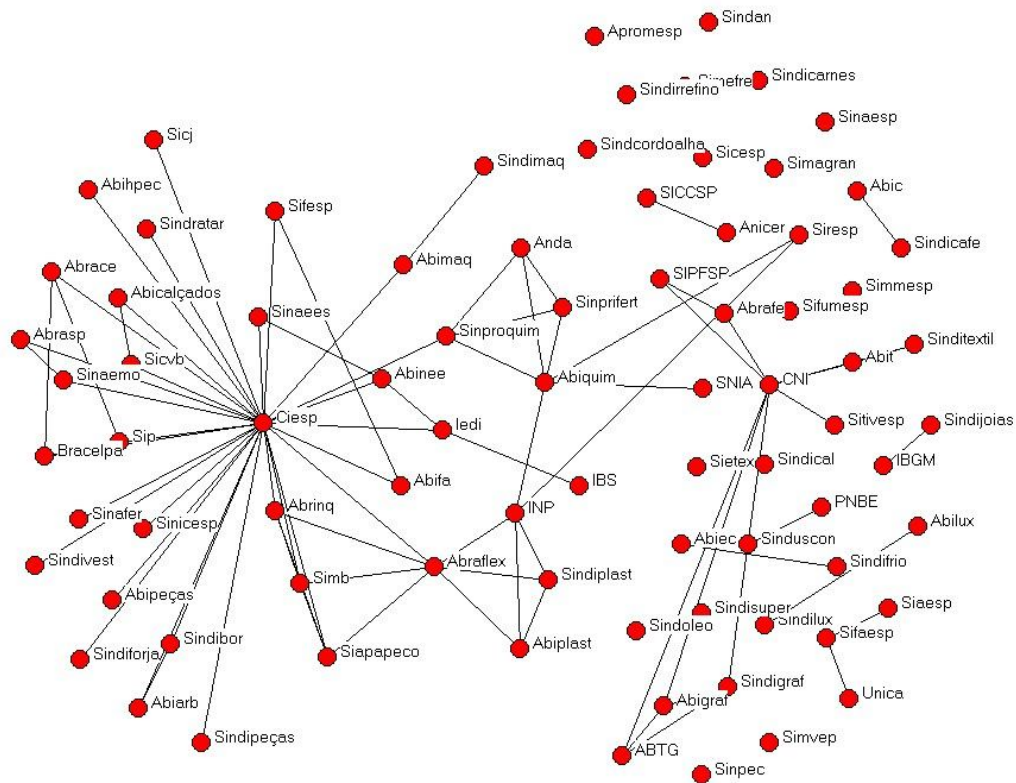
¹¹⁰ Sindicato da Indústria de Tintas e Vernizes no Estado de São Paulo.

¹¹¹ Associação Brasileira de Tecnologia Gráfica.

¹¹² Associação Brasileira dos Produtores de Ferroligas e de Silício Metálico.

¹¹³ Sindicato da Indústria dos Produtores de Ferroligas do Estado de São Paulo.

Figura 12: Rede de entidades sem a Fiesp, 2004

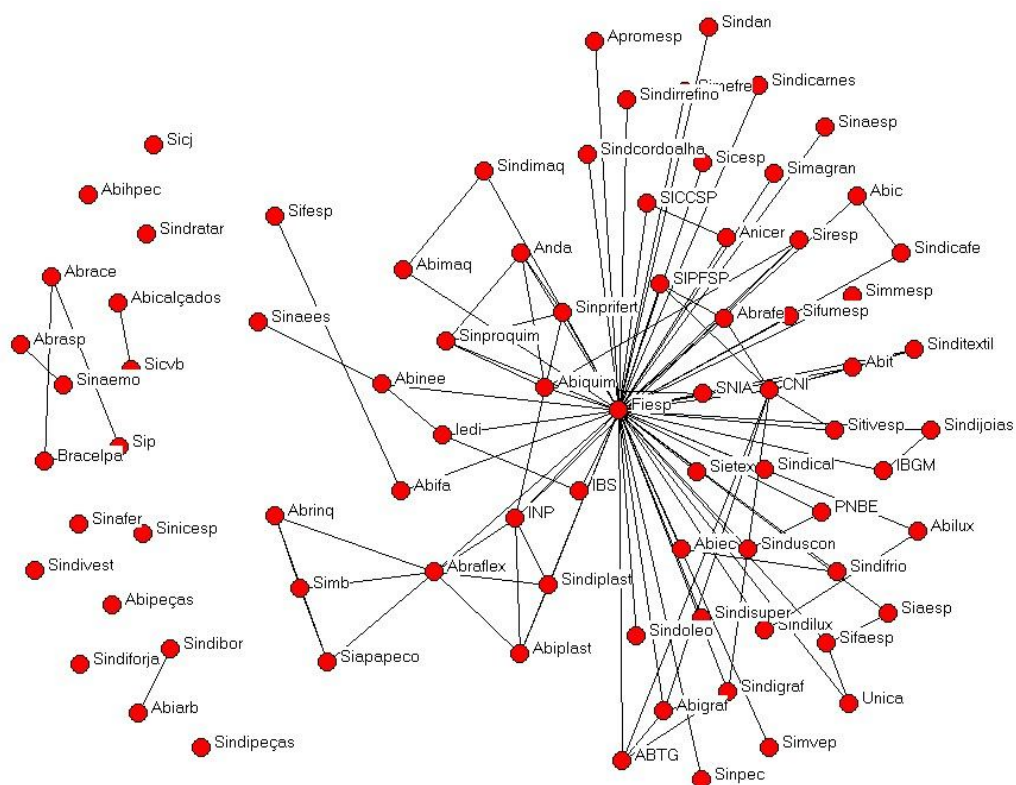


A exclusão do Ciesp (Figura 13) gera menos grupos do que a exclusão da Fiesp: quatro, compostos pela Abiarb e Sindibor (indústria da borracha), Bracelpa, Sip e Abrace¹¹⁴ (as duas primeiras constituindo o setor de papel e celulose) e Sinaemo e Abrasp¹¹⁵ (material hospitalar).

¹¹⁴ Associação Brasileira de Grandes Consumidores Industriais de Energia.

115 Sindicato da Indústria de Artigos e Equipamentos Odontológicos, Médico e Hospitalares do Estado de São Paulo e Associação Brasileira dos Produtores de Soluções Parenterais.

Figura 13: Rede de entidades sem Ciesp, 2004



A exclusão simultânea da Fiesp e do Ciesp (Figura 14) deixará, além dos grupos já citados, mais três outros grupos: Sindimaq e Abimaq (máquinas), Abifa e Sifesp (fundição), o grupo formado por Sinaees, Abinee, Iedi e IBS¹¹⁶ (sem relação setorial, tirando Sinaees e Abinee) e um grande grupo composto por Abrinq, Simb, Siapapeco, Abraflex, Abiplast, Sindiplast, INP, Abiquim, Siresp¹¹⁷, Sinprifert, Sinproquim e Anda, no qual ressaltam a cadeia produtiva de papel e embalagens e o setor químico e plástico em vários níveis de sua cadeia produtiva. Esse último grupo, formado por doze entidades, impressiona pelo tamanho e pelo grau de coesão, raro nas redes de entidades que estamos analisando.

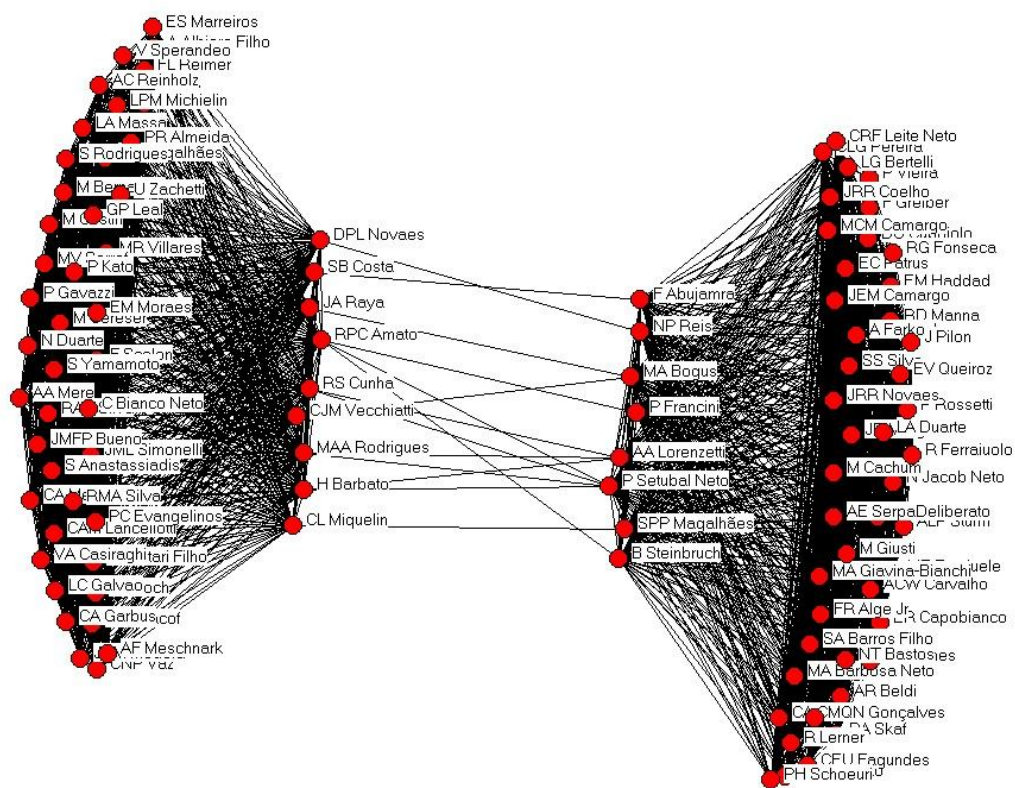
¹¹⁶ Instituto Brasileiro de Siderurgia.

¹¹⁷ Sindicato da Indústria de Resinas Sintéticas no Estado de São Paulo.

[illegible]

O sociograma da rede de indivíduos de 2004 (Figura 15) já nos dá uma boa indicação do que aconteceu. O grupo central existente nas outras redes não existe mais. Há apenas quatorze vínculos entre a rede do Ciesp (à esquerda) e a rede da Fiesp. Esses vínculos, lembremos, são relações que se dão através de outras entidades.

Figura 15: Rede de indivíduos, 2004



A densidade da rede de indivíduos de 2004 é de 49,78%, muito menor, portanto, do que em 1992 e 1998 (78,54% e 76,84%, respectivamente). Isso indica uma rede menos coesa e na qual o poder, potencialmente, é mais concentrado.

A medida de centralidade por grau indica a existência de vinte e seis indivíduos com graus de centralidade acima da média. Desses, os vinte cinco primeiros são do Ciesp; apenas o último é da Fiesp. Logo abaixo da linha de corte (a média de centralidade de grau), vem Paulo Antônio Skaf. Cláudio Vaz, presidente do Ciesp, aparece bastante abaixo.

Os dados sobre centralidade por intermediação apresentam um quadro diferente, mas complementar. Dos dezesseis indivíduos que realizam intermediação, oito são diretores da Fiesp e oito diretores do Ciesp. Isso indica que, tomadas em separado, as redes da Fiesp

e do Ciesp têm estruturas relativamente parecidas, sobretudo se levarmos em conta que o tamanho das redes é bastante próximo (53 diretores na Fiesp e 51 no Ciesp).

Vistas lado a lado, as medidas de centralidade por grau e de centralidade por intermediação indicam uma das características mais importantes da rede de indivíduos de 2004: as duas diretorias foram constituídas com base em relações inteiramente diferentes. Enquanto o Ciesp é composto por atores altamente centrais em relação à rede como um todo, o que significa que eles têm vínculos muito fortes (interações muito freqüentes e que acontecem há muito tempo), os atores que compõem a Fiesp têm graus de centralidade relativamente mais baixos (entenda-se, relacionam-se com menor freqüência e há menos tempo), e isso diante de uma estrutura bastante parecida em termos de tamanho e centralidade por intermediação. Assim, a diretoria do Ciesp foi formada por indivíduos que estão há muito tempo juntos e compartilhando diretorias há muito tempo; é um grupo extremamente coeso, relacionado por vínculos muito fortes. Já a diretoria da Fiesp foi composta por indivíduos ligados por vínculos fracos, resultando em um grupo pouco coeso.

Mais importante ainda, as relações fortes e antigas do núcleo do Ciesp foram sendo constituídas ao longo das gestões anteriores. Os diretores são, basicamente, aqueles que se articularam em torno do Grupo Novo Ciesp (quatro: Mario Bernardini, Luiz Péricles Muniz Michielin, Cássio Jordão Motta Vecchiatti e Vlademir Sperandeo) e de Horácio Lafer Piva (Cláudio Vaz, Maurice Costin, Ângelo Albiero Filho, José Maria Ferraz Penteado Bueno, Mário Ramos Villares Pio Gavazzi, Pedro Constantino Evangelinos e Saulo Pucci Bueno), todos atores que tiveram participação fundamental no processo de renovação das diretorias e de reforma das entidades, muitos dos quais eram atores com graus de centralidade bastante altos já na rede de 1998. Assim, o grupo que venceria as eleições para o Ciesp tinha uma característica básica que o diferenciava dos demais diretores das entidades: era um grupo que há muito tempo concentrava poder institucional e posicional no interior das entidades. Eram, em outras palavras, atores centrais. Nesse sentido, concentravam poder de controle e hierárquico, mas não necessariamente estavam bem posicionados em termos de articulação e coordenação de ação conjunta e veiculação de informações.

Já o grupo de Paulo Skaf era composto por indivíduos menos centrais, muitos dos quais romperam relações com o grupo de Cláudio Vaz nas eleições de 2004. Esses indivíduos estavam mais bem posicionados no que concerne acesso a informação e

produção de ação coletiva. Comparando um grupo e outro, o que venceria no Ciesp tinha um padrão endogâmico de reprodução social: um pequeno grupo com vínculos fortes entre si e que vinha fortalecendo esses vínculos há muito tempo. Segundo alguns, um dos erros de Piva na condução de sua sucessão foi insistir em um chapa puro sangue, ao invés de compor com grupos mais amplos. Ao que tudo indica, a estratégia de reprodução social e, em última análise, de disputa pelo poder realizada pelo grupo de Vaz não conseguiu extravasar seus próprios limites. Moreira Ferreira, nesse sentido, foi muito melhor estrategista, pois soube reconhecer a necessidade de cooptar, incorporar e integrar pessoas e idéias, sem as quais ele provavelmente não teria vencido a disputa pela presidência da Fiesp e do Ciesp.

Paulo Skaf recorreu a estratégia inteiramente diferente. Soube mobilizar indivíduos pouco vinculados ao núcleo que daria origem à diretoria atual do Ciesp; trouxe grandes empresários estranhos ao campo da Fiesp e do Ciesp (como seu 1º vice-presidente Benjamin Steinbruch e o vice-presidente não numerado Paulo Setúbal Neto) para a disputa; e soube aproveitar a seu favor a concentração de poder em torno de um pequeno e coeso grupo que centralizava o poder nas gestões Piva e que, por sua vez, vinha do embate com os setores tradicionais da Fiesp e do Ciesp nas eleições de 1992 e depois na gestão de Moreira Ferreira. A estratégia de Skaf foi, assim, mais exogâmica: estabeleceu relações com indivíduos com os quais estava fracamente vinculado no interior do campo formado pela Fiesp e pelo Ciesp e valeu-se de vínculos fortes constituídos em outras entidades, na Abit e no sinditêxtil, que eram, em relação à Fiesp e ao Ciesp, periféricas.

Assim, como adiantamos em nossa hipótese, foi possível identificar claramente de quais partes das redes se originou o movimento que resultaria na divisão das entidades (de Skaf, a partir da periferia das redes; de Vaz, a partir do centro) e qual a dinâmica básica. No caso de Cláudio Vaz, houve uma clara opção por basear sua estratégia em vínculos fortes. A estratégia de Skaf, no entanto, soube combinar os vínculos fracos na Fiesp e no Ciesp com os vínculos fortes construídos nas entidades do setor têxtil.

Feitas as contas, foi uma vitória de Skaf e uma derrota do grupo de Piva e de Vaz. Mas foi, sobretudo, a derrota de um projeto de renovação do campo empresarial que começou em fins da década de 1980, com a fundação do PNBE e do Iedi, e que teve como pontos altos a participação na gestão de Moreira Ferreira, nas qual foram, em grande

medida, vencidos; a volta por cima nas gestões de Piva, quando esses empresários atingiram cargos e posições de maior importância e conseguiram levar adiante a reforma das entidades; e por fim o fracasso de sua tentativa de se firmar como grupo autônomo e controlar as duas entidades.

Dos vinte signatários do documento que selou a adesão do que viria a ser o Grupo Novo Ciesp à chapa de Moreira Ferreira, cinco faziam parte da chapa da situação que foi derrotada (parcialmente) nas eleições de 2004, entre os quais Cláudio Vaz. O projeto de renovação das entidades teve êxito no Ciesp, entidade que era a menina dos olhos desses empresários. Seu papel na reforma e no fortalecimento do Ciesp foi por fim reconhecido, mas no último passo que faltava dar, e para o qual eles se prepararam e lutaram durante os quinze anos anteriores, a perna falhou. Faltou chão, que parecia mais perto, faltou perna, que parecia maior. Só não caíram porque a outra perna estava firmemente apoiada. Na verdade, mais que apoiada. Presa.

Conclusão

A pesquisa partiu da crítica a certos pressupostos dos estudos sobre empresariado no Brasil, sobretudo aqueles que postulam o que Mancuso (2004) definiu como tese da debilidade do empresariado brasileiro. Mostrei que as críticas que esses autores (Kingstone, 1998; Schneider, 1997, 1998; Maxfield e Schneider, 1997) fazem à estrutura de representação do empresariado industrial brasileiro incorre em três erros: a projeção de narrativas sobre o capitalismo e os processos de industrialização e modernização nos países de capitalismo central que dificilmente se aplicam aos países semiperiféricos e periféricos, e especificamente ao caso do Brasil; a idéia de que a estrutura dual de representação gera necessariamente incentivos para a fragmentação e heterogeneidade das formas de ação política do empresariado brasileiro; e a conclusão, derivada desses dois pontos, de que o empresariado apresenta debilidade inerente nas formas de mobilização política e articulação de ações comuns.

Adotei a perspectiva de um conjunto de autores brasileiros (Diniz e Boschi, 1978, 2004; Leopoldi, 2000; Bianchi, 2001, 2004; Mancuso, 2004) que abordam o empresariado brasileiro como um ator muito mais atuante e decisivo, mesmo que por caminhos tortos, do que os autores que partem da tese da debilidade do empresariado brasileiro. Por outro lado, construímos nossa reflexão em cima do que nos pareceram simultaneamente limitações dos argumentos e deixas, indicações dos caminhos a serem seguidos, por vezes explicitamente formulados por Diniz, Boschi e Santos (2000), Diniz e Boschi (2004), Bianchi (2001, 2004) e Mancuso (2004): a idéia de que a estrutura dual é fragmentária, heterogênea e descentralizada, mas ao mesmo tempo complementar e extremamente articulada. Identificamos no mecanismo de interpenetração de diretorias a estrutura relacional que permite a redução dos incentivos à fragmentação, à heterogeneidade e à descentralização e,

mais que isso, pusemos em questão a idéia de uma estrutura claramente definida em torno de duas formas de organização: as entidades corporativas e as associações civis.

Por meio da análise das redes sociais de entidades e indivíduos de três gestões da Fiesp e do Ciesp, conseguimos provar nossas hipóteses, a saber: que 1) a rede de entidades empresariais é mais coesa, ou menos fragmentada, e também menos descentralizada do que a bibliografia sobre o tema faz supor, 2) as entidades presentes na rede, quando a analisamos a partir da estrutura relacional formada pela interpenetração de diretorias, representam importantes segmentos e setores da indústria *brasileira*, o que nos leva à nossa última hipótese, 3) que a rede de entidades empresariais extravasa, por meio do mecanismo da interpenetração de diretorias, os limites institucionais (corporativos e civis) e espaciais (regional-federativos) colocados pela estrutura jurídico-formal das federações da indústria. Mostramos que a rede de entidades é bastante coesa e centralizada em torno de duas entidades de fundamental importância na articulação do empresariado e de suas entidades: a Fiesp e o Ciesp. Mostramos como nas redes da Fiesp e do Ciesp estão representados importantes segmentos e setores da indústria brasileira, o que desmente a interpretação de que a estrutura corporativa careceria de representatividade e legitimidade perante o empresariado industrial em função da prevalência de empresas, setores e empresários pouco expressivos. Ressaltamos que a caracterização do empresariado organizado na Fiesp e no Ciesp como *paulista* deve ser atenuada, uma vez que suas redes sociais são compostas por entidades e indivíduos cuja atuação não se restringe ao estado de São Paulo. Por último, descobrimos que o mecanismo de interpenetração de diretorias constitui efetivamente uma estrutura relacional riquíssima, permitindo que as redes centradas na Fiesp e no Ciesp extravasem os limites colocados pela estrutura corporativa e pelos limites territoriais aos quais as entidades de primeiro e segundo grau estão circunscritas.

Paralelamente, refizemos a história do campo relacional das entidades empresariais de modo a explicar por meio das redes de entidades e de indivíduos as transformações pelas quais passaram a Fiesp e o Ciesp no período que se estende, grosso modo, de fins da década de 1980 a meados dos anos 2000. Assim, evitamos, não por dogma teórico, mas por cuidado metodológico, derivar, sem mais mediações, uma economia política do empresariado a partir do estudo de suas entidades empresariais. Em nossa narrativa, enfatizamos a história do campo relacional das entidades empresariais como chave

explicativa das mudanças que ocorreram no campo. Vimos que a história da divisão, no ano de 2004, da Fiesp e do Ciesp pode ser traçada seguramente até 1992, e talvez até mais longe, 1990 ou 1987, ano em que o PNBE se articulou. Em outras palavras, em vez de uma economia política do empresariado, realizamos uma história de algumas de suas entidades, mostrando que as instituições exercem papel fundamental na determinação dos arranjos de poder entre os diferentes grupos de empresários-políticos que disputam o poder no interior da Fiesp e do Ciesp. Como no neo-institucionalismo, o caminho para uma economia política fica aberto, mas a partir uma visada declaradamente relacional.

Resumidamente, a história do campo é a seguinte: no final dos anos 1980, ocorrem dissidências internas da Fiesp e do Ciesp de grupos de empresários reformistas orientados por preocupações com o desenvolvimento econômico e social e a democratização das entidades de representação do empresariado. Em 1992, na primeira tentativa de tomar o poder na Fiesp e no Ciesp, ou, caso isso não fosse possível, em uma delas (no Ciesp, de preferência), o grupo opositor é derrotado pela estratégia de Moreira Ferreira, que encabeçava a chapa da situação, de incorporar *outsiders*, cooptar dissidentes e integrar idéias e projetos dos grupos de oposição. A vitória obtida pelo grupo de dissidentes agregados à chapa da situação, que passaram a ser conhecidos como Grupo Novo Ciesp, é apenas parcial: conseguiram levar avante algumas reformas, mas por causa de sua atuação mais aguerrida e independente, foram afastados das posições e cargos de maior importância e destaque nas entidades.

Isso, porém, não significou o fim desse conjunto de indivíduos e idéias, que retornaria ao poder na Fiesp e no Ciesp com a eleição de Horácio Lafer Piva, em 1998. Constituindo um grupo extremamente coeso, com um padrão de reprodução social endogâmico, e concentrando o poder institucional e o poder posicional nas redes das entidades, eles tiveram força para continuar as reformas que tinham sido precocemente abortadas por Moreira Ferreira. Realizaram, enfim, seu projeto de descentralização do poder hierárquico nas entidades e descentralização espacial das entidades, procedendo à interiorização das entidades, sobretudo do Ciesp, mas também da Fiesp.

No entanto, não contavam com uma dificuldade inescapável. Para realizarem a descentralização do poder, constituíram-se em um grupo extremamente coeso e fechado. Mais do que isso, tendo aprendido com a experiência de sua participação na primeira gestão

de Moreira Ferreira, na qual se viram aliçados das estruturas de poder e por fim marginalizados no interior das entidades, sabiam que só conseguiriam realizar as reformas que propunham se acumulassem poder institucional suficiente para vencerem as resistências dos grupos conservadores presentes no interior da Fiesp e do Ciesp. Assim, como é comum em casos de redistribuição de poder em instituições ou mesmo em Estados nacionais, tiveram que concentrar poder despótico, em suas formas institucionais e posicionais, de modo a terem êxito no processo de descentralização do poder, portanto de exercício do poder infra-estrutural (Mann, 1992). Em outras palavras, precisaram concentrar poder para poder redistribuí-lo.

Essa concentração e conseqüente redistribuição de poder teve dois efeitos, um deles inesperado. De um lado, gerou críticas ao grupo reformista articulado em torno de Piva e do Novo Ciesp, que teriam, para descentralizar o poder, centralizado-o em excesso. Por outro, efetivamente criaram as estruturas descentralizadas de poder que tanto desejavam, mas não podiam nem imaginar a paga que receberiam pelos serviços prestados: pela primeira vez, Fiesp e Ciesp se viram divididas.

Por essa eles não esperavam. Mas foi precisamente esse o efeito da descentralização do poder. Ao contrário de outras épocas, a entidade corporativa não falou mais alto, prevalecendo sobre a entidade civil. O temor da divisão das entidades não foi suficiente para levar o colégio eleitoral do Ciesp a apenas cancelar a preferência do colégio eleitoral da Fiesp. O que permitiu que a chapa de Cláudio Vaz vencesse no Ciesp mesmo diante do favoritismo (e ao final, da vitória) de Paulo Skaf na Fiesp foi a descentralização do poder e interiorização das entidades, o que fez surgir um ambiente institucional mais autônomo em cada uma delas.

Os reformistas, portanto, deram, ao fim e ao cabo, com o seguinte quadro: centralizaram o poder para descentralizá-lo e obtiveram como conseqüência não a consolidação do poder nas duas entidades, mas a perda do poder na Fiesp. Teria sido o resultado das eleições de 2004 uma reação de grupos estreitamente ligados à estrutura corporativa que viam nas reformas que Piva e seu grupo estavam implementando uma séria ameaça ao seu poder, já velho de décadas? É possível. Nossa abordagem mostrou que a história propriamente institucional da Fiesp e do Ciesp desempenha papel muito maior do que aquele que lhe é concedido pelas interpretações que privilegiam uma economia política

das entidades empresariais, que vê nas ações dos atores sociais apenas o reflexo do que seriam seus interesses materiais ou de poder político. Quando Roberto Nicolau Jeha, diretor da Fiesp e do Ciesp identificado, no interior das entidades, com posições nacionalistas, disse, ainda na segunda gestão de Moreira Ferreira, que a Fiesp e o Ciesp aplaudiam a destruição da indústria nacional, ele estava verbalizando justamente o que algumas abordagens das ciências sociais encaram como paradoxo ou, em termos mais, digamos, castiços, contradição. Ora, contradição há entre os interesses que nós, cientistas sociais, atribuímos aos atores sociais e sua teima em não agir conforme nossas especulações. Vistos por outra lente, os interesses estão, bem ou mal, todos lá - só que são interesses de outros tipos: interesse em reformar as entidades, interesse em manter o poder nas entidades, interesse em ascender na hierarquia de poder do campo das entidades empresariais.

Nossa pesquisa foi marcada, desde seu início, por uma preocupação fundamental: o problema da reprodução social das elites - no caso, das elites empresariais industriais paulistas. Vimos, entre outras coisas, que as instituições desempenham papel central na reprodução social dos diretores da Fiesp e do Ciesp. Sem desprezar a importância de macro-fatores sociais, econômicos e políticos, demonstramos a importância do acesso aos recursos materiais e imateriais das instituições na reprodução dos grupos de empresários ligados àquelas duas entidades. É por isso que ocorre o que grande parte das ciências sociais apontam como um paradoxo: a dissonância entre a ação política e a estrutura econômica e os consequentes diagnósticos de debilidade da ação coletiva ou deficiências institucionais e de classe do empresariado industrial brasileiro. Não se trata disso. A verdadeira questão é saber como entidades de representação de grupos sociais produzem sua própria burocracia e políticos profissionais, e como esses grupos ganham uma lógica autônoma de reprodução (a analogia com o neo-institucionalismo é evidente). Seus interesses, em grau nada desprezível, passam a ser os interesses de reprodução da instituição.

É essa lógica autônoma de reprodução das instituições e dos grupos e indivíduos ligados a elas que determinaram, em última análise, a atuação da Fiesp e do Ciesp ao longo do período que estudamos. Economia, política e sociedade influíram, é óbvio, em muitas dessas questões, mas elas sempre se deparam com os constrangimentos e possibilidades criadas pelas redes sociais armadas em torno e dentro da Fiesp e do Ciesp. E são justamente

essas redes sociais os principais fatores explicativos do comportamento do campo relacional das entidades empresariais articuladas a partir da Fiesp e do Ciesp.

A reprodução social das elites empresariais, portanto, tem sua própria história, que não se confunde com os movimentos gerais da economia e da política. Esses não podem fazer parte de uma análise sobre a atuação das entidades empresariais sem que se faça as devidas mediações - o que, de resto, não reduz o risco envolvido no salto mortal da passagem da economia para a política.

Tentamos mostrar que as redes sociais oferecem uma explicação mais sólida do problema da reprodução social das elites empresariais. A análise de redes sociais permite concentrarmos os esforços analíticos e teóricos na explicação daquilo que, por meio de um *constructo* sociológico, parece corresponder melhor às estruturas de relações sociais historicamente existentes, ao invés de construirmos narrativas que remetem a esquemas conceituais idealizantes e a-históricos.

A resposta que demos ao problema da reprodução social das elites empresariais, portanto, consiste em desviar o olhar tanto da economia política como do exame em separado de cada uma das muitas entidades empresariais. O problema tem sua melhor resposta numa análise do padrão - da estrutura - de relações das diversas entidades que compõem esse campo relacional, como esperamos ter mostrado nas páginas precedentes.

Inevitavelmente, nossa pesquisa lança, nos limites da luz, sombra - o que nos fornece alguns problemas interessantes. Do ponto de vista de uma sociologia relacional, seria interessante comparar as redes articuladas em torno da Fiesp e do Ciesp com redes de outros estados e regiões do Brasil. No mesmo sentido, poderíamos examinar o padrão de relações entre as entidades da indústria e de outros setores econômicos, e mesmo combinar a variável espacial com a variável setor econômico, o que nos daria uma rede que mostraria a articulação em escala nacional e intersetorial das entidades de representação das elites econômicas brasileiras. Do mesmo modo, a fascinante questão dos vínculos informais através dos quais essas redes se articulam ficou sem resposta.

Por outro lado, pudemos oferecer uma explicação teórica, histórica e metodologicamente densa sobre as estruturas de reprodução social das elites empresariais da Fiesp e do Ciesp. Retomamos um tema clássico das ciências sociais (os estudos sobre empresariado) e acrescentamos a inovação metodológica (no âmbito das ciências sociais

brasileiras, sem dúvida) da análise de redes sociais, o que nos permitiu apresentar um quadro das entidades empresariais que, sem desprezar os inúmeros e importantes estudos anteriores, chama a atenção para aspectos até então apenas intuídos, mas pouco explorados, ao mesmo tempo em que indica novos caminhos da pesquisa sobre empresariado, elites e reprodução social.

Por fim, mas não menos importante. O discurso triunfalista de fim da Era Vargas, que muitos de nós tomamos como descrição exata das experiências liberais a que o país foi submetido recentemente, talvez deva ser visto com um pouco mais de desconfiança. Vai saber, de repente é apenas mitologia neo-udenista rediviva... A importância do arranjo institucional que organiza o campo das entidades empresariais - que começou a tomar forma com Getúlio Vargas, mas persiste até hoje, renovado e dinâmico - é apenas um dos muitos exemplos da continuidade daquele padrão societário, de seus pactos, retóricas e instituições, assim como a retomada de uma idéia de desenvolvimento nacional na qual o Estado desempenha papel fundamental. O fato de que alguém lembrou matá-lo talvez seja a maior prova de que ele continua vivo.

Bibliografia

- ABBOTT, A. (1995) "Things of Boundaries", in: *Social Research*, vol. 62, nº 4.
- ARBIX, G., SALERNO, M., NEGRI, J. A. (2004) "Inovação, via importação, faz bem para as importações brasileiras", Ipea, s. l.
- ARRIGHI, Giovanni (1996). *O longo século XX*. Rio de Janeiro: Contraponto; São Paulo: Editora da Unesp.
- BIANCHI, A. (2001) *Hegemonia em construção – a trajetória do PNBE*. São Paulo: Xamã.
- BIANCHI, A. G. (2004). *O ministério dos industriais - A Federação das Indústrias do Estado de São Paulo na crise das décadas de 1980 e 1990*. Campinas: Tese de doutorado, DPC, Unicamp.
- BOURDIEU, P. (1999). *O campo econômico - A dimensão simbólica da dominação*. Campinas: Papirus.
- BOURDIEU, P. (2001). *A economia das trocas simbólicas*. São Paulo: Perspectiva.
- BOURDIEU, P. (2002). *O poder simbólico*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- BRAUDEL, F. (1997). *Les ambitions de l'Histoire*. Paris: Éditions de Fallois.
- BURT, R. (1995) *Structural Holes - The Social Structure of Competition*. Cambridge: Harvard University Press.
- CAMPOS, I. W. (2002). *O impasse da reforma tributária na era FHC _ Tecnocracia versus elite industrial: o triunfo da arrecadação sobre a produção*. São Paulo: Tese de doutorado, DPC, USP.
- CARDOSO, F. H. (1964) *Empresário industrial e desenvolvimento econômico no Brasil*. São Paulo: Difusão Européia do Livro.
- CARDOSO, F. H. (1973) *O modelo político brasileiro*. São Paulo: Difusão Européia do Livro.
- CARDOSO, F. H. (1975) *Autoritarismo e democratização*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- CARDOSO, F. H. (1983) "O papel dos empresários no processo de transição: o caso brasileiro". *Dados*, vol. 26, nº 1.

COSTA, P. R. N. (2002) “Os padrões de ação política das entidades empresariais: Brasil, anos 90”. Trabalho apresentado no XXVI Encontro Anual da Anpocs.

CRUZ, S. V. (1995) *Empresariado e Estado na transição brasileira*. Campinas: Editora da Unicamp.

CRUZ, S. V. (1997) *Estado e economia em tempo de crise*. Campinas: Editora da Unicamp.

DINIZ, E. (1978) *Empresário, Estado e capitalismo no Brasil: 1930-1945*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.

DINIZ, E. (2000). *Globalização, reformas econômicas e elites empresariais – Brasil, anos 90*. Rio de Janeiro: Editora FGV.

DINIZ, E., BOSCHI, R. (1978) *Empresariado Nacional e estado no Brasil*. Rio de Janeiro: Forense Universitária.

DINIZ, E., BOSCHI, R. (1979) “Autonomia e dependência na representação de interesses industriais”. *Dados*, nº 22.

DINIZ, E., BOSCHI, R. (1989) “A consolidação democrática no Brasil: atores políticos, processos sociais e intermediação de interesses”, in: DINIZ, E., BOSCHI, R., LESSA, R. (orgs.) *Modernização e consolidação democrática no Brasil*. São Paulo: IUPERJ/Vértice.

DINIZ, E., BOSCHI, R. (1991) “O corporativismo na construção do espaço público”, in: BOSCHI, R. (org.) *Corporativismo e desigualdade. A construção do espaço público no Brasil*. Rio de Janeiro: IUPERJ/Rio Fundo Editora.

DINIZ, E., BOSCHI, R. (1993) “Lideranças empresariais e problemas da estratégia liberal no Brasil”; *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, nº 23.

DINIZ, E., BOSCHI, R. (2000a) “Associativismo e trajetória política do empresariado brasileiro na expansão e declínio do Estado desenvolvimentista”. *Teoria e Sociedade*, nº 5.

DINIZ, E., BOSCHI, R. (2000b) “Globalização, herança corporativa e a representação dos interesses empresariais: novas configurações no cenário pós-reformas”, in: BOSCHI, R., DINIZ, E., BOSCHI, R., e SANTOS, F. (2000) *Elites políticas e econômicas no Brasil contemporâneo*. São Paulo: Fundação Konrad Adenauer.

DINIZ, E., BOSCHI, R. (2002) “Empresariado e estratégias de desenvolvimento: balanço e perspectivas”. Trabalho apresentado no XXVI Encontro Anual da Anpocs.

DINIZ, E., BOSCHI, R. (2004). *Empresários, interesses e mercado - Dilemas do desenvolvimento no Brasil*. Belo Horizonte: Editora UFMG; Rio de Janeiro: Iuperj.

- DURKHEIM, Émile (1995). *Da divisão do trabalho social*. São Paulo: Martins Fontes.
- EMIRBAYER, M. (1997) "Manifesto for a Relational Sociology". *American Journal of Sociology*, vol. 103, nº 2.
- EMIRBAYER, M., GOODWIN, J. (1994) "Network Analysis, Culture, and the Problem of Agency". *American Journal of Sociology*, vol. 99, nº 6.
- EMIRBAYER, M., MISCHKE, A. (1998) "What is agency?", in: *American Journal of Sociology*, vol 103, nº 4.
- EVANS, P. (1980) *A trílice aliança – As multinacionais, as estatais e o capital nacional no desenvolvimento dependente brasileiro*. Rio de Janeiro: Zahar Editores.
- EVANS, P. (1997) "State Structures, Government-Business Relations, and Economic Transformations", in: MAXFIELD, S., SCHNEIDER, B. R. (ed.) *Business and the State in Developing Countries*. Itaca and London: Cornell University Press.
- EVERTON, Sean. (2004). *A Guide for the Visually Perplexed: Visually Representing Social Networks*. Stanford University: www.stanford.edu/group/esrg/siliconvalley/docs/networkmemo.doc.
- FAUSTO, B. (2000) *A Revolução de 1930: Historiografia e História*. São Paulo: Companhia das Letras.
- FIORI, J. L. (1993) *Para uma economia política do Estado brasileiro*. São Paulo: IESP/FUNDAP.
- FIORI, J. L. (2003) *O vôo da coruja*. Rio de Janeiro: Record.
- GRANOVETTER, M. (1973) "The Strength of Weak Ties". *American Journal of Sociology*, vol. 78, nº 6.
- GRANOVETTER, M. (1983) "The Strength of weak ties: a network theory revisited", in: *Sociological Theory*, vol. 1.
- GRANOVETTER, M. (1985) "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness". *American Journal of Sociology*, vol. 91, nº 3.
- GROS, D.B. (2002) "Institutos Liberais, neoliberalismo e políticas públicas na Nova República". Trabalho apresentado no XXVI Encontro Anual da Anpocs.
- HAGGARD, S., MAXFIELD, S., SCHNEIDER, B. R. (1997) "Theories of Business and Business-State Relations", in: MAXFIELD, S., SCHNEIDER, B. R. (ed.) *Business and the State in Developing Countries*. Itaca and London: Cornell University Press.

- HANNEMAN, Robert A. (2001). *Introduction to Social Network Methods*. Riverside: Department of Sociology, University of California, Riverside.
- KINGSTONE, P. R. (1998) "Corporatism, Neoliberalism, and the Failed Revolt of Big Business: Lessons from the Case of IEDI". *Journal of Interamerican Studies and World Affairs*, vol. 40, nº 4.
- KNOKE, D. (1990) *Political Networks – The Structural Perspective*. Cambridge: Cambridge University Press.
- LAUMANN, E. O., MARSDEN, P. V., PRENSKY, D. (1989). "The boundary specification problem in network analysis", in: FREEMAN, L. C., WHITE, D. R., ROMMEY, A. K. (eds.) *Research Methods in Social Network Analysis*. Fairfax: George Mason University Press.
- LAUMANN, E. O., TAM, T., HEINZ, J. P., NELSON, R. L., SALISBURY, R. H. (1992) "The social organization of the Washington establishment during the first Reagan administration", in: *Research in Politics and Society*, vol. 4.
- LEOPOLDI, M. A. P. (2000) *Política e interesses na industrialização brasileira – As associações industriais, a política econômica e o Estado*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- LEVINE, J. H. (1972) "The Sphere of Influence". *American Sociological Review*, vol. 37.
- LIMA, A. P. (2003) "Relações familiares na elite empresarial de Lisboa", in: PINTO, A. C., FREIRE, A., *Elites, sociedade e mudança política*. Lisboa: Celta Editora.
- LIN, N. (2001) *Social Capital - A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge: Cambridge University Press.
- MANCUSO, W. P. (2004). *O lobby da indústria no Congresso Nacional: Empresariado e política no Brasil Contemporâneo*. São Paulo: Tese de doutorado, DPC, USP.
- Mann,
- MANN, M. (1992). "O poder autônomo do Estado: suas origens, mecanismos e resultados", in: HALL, J. (org.). *Os Estados na história*. Rio de Janeiro: Imago.
- MARQUES, E. C. (2000) *Estado e redes sociais: permeabilidade e coesão nas políticas urbanas no Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro: Revan.
- MARQUES, E. C. (2003) *Redes sociais, instituições e atores políticos no governo da cidade de São Paulo*. São Paulo: Annablume.

- MARQUES, E. C. (2004) "Redes sociais e poder no Estado brasileiro", trabalho apresentado no XXVIII Encontro da Anpocs.
- MARTINS, L. (1968) *Industrialização, burguesia nacional e desenvolvimento*. Rio de Janeiro: Saga.
- MARX, Karl (1988). *O Capital*. São Paulo: Nova Cultural.
- MARX, Karl (1997) *O 18 Brumário e Cartas a Kugelmas*. Rio de Janeiro: Editora Paz e Terra.
- MAXFIELD, S., SCHNEIDER, B. R. (ed.) (1997) *Business and the State in Developing Countries*. Itaca and London: Cornell University Press.
- MILLS, C. W. (1956/2000) *The Power Elite*. Nova York: Oxford University Press.
- MINTZ, B., SCHWARTZ, M. (1981) "Interlocking Directorates and Interest Group Formation". *American Sociological Review*, vol. 46.
- MIZRUCHI, M. (1990) "Cohesion, Structural Equivalence, and Similarity of Behavior: An Approach to the Study of Corporate Political Power". *Sociological Theory*, vol. 8, nº 1.
- MIZRUCHI, M. (1996) "What do Interlocks Do? An Analysis, Critique, and Assessment of Research on Interlocking Directorates". *Annual Review of Sociology*, nº 22.
- MIZRUCHI, M. S. (1990) "Cohesion, structural equivalence, and similarity of behavior: an approach to the study of corporate political power", in: *Sociological Theory*, vol. 8, nº 1.
- MIZRUCHI, M., SCHWARTZ, M. (1992) "The structural analysis of business: an emerging field", in: MIZRUCHI, M., SCHWARTZ, M. (ed.) *Intercompany Relations – The Structural Analysis of Business*. Cambridge: Cambridge University Press.
- MIZRUCHI, M., SCHWARTZ, M. (ed.) (1992) *Intercompany Relations – The Structural Analysis of Business*. Cambridge: Cambridge University Press.
- MOHR, J. W. (1994) "Soldiers, mothers, tramps and others: Discourse roles in the 1907 New York City charity directory", in: *Poetics*, vol. 22.
- NUNES, E. (1999). *A gramática política do Brasil - Clientelismo e insulamento burocrático*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor.
- OFFE, C., WIESENTHAL, H. (1984) "Duas lógicas da ação coletiva: notas teóricas sobre a classe social e a forma de organização", in: *Problemas estruturais do capitalismo*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro.

OLIVEIRA, F. (1972) “A economia brasileira: crítica à razão dualista”, in: *Estudos Cebrap*; nº2.

PADGETT, J. F., ANSELL, C. K. (1993) “Robust Action and the Rise of the Medici, 1400-1434”. *American Journal of Sociology*, vol. 98, nº 6.

PAYNE, L. (1994) *Brazilian Industrialists and Democratic Change*. Baltimore/London, The Johns Hopkins University Press.

PEREIRA, J. C. R. (2004) *Análise de dados qualitativos - Estratégias metodológicas para as Ciências da Saúde, Humanas e Sociais*. São Paulo: Edusp/Fapesp.

PFEFFER, Jeffrey (1992) “A resource dependence perspective on intercorporate relations”, in: MIZRUCHI, M., SCHWARTZ, M. (ed.) *Intercorporate Relations – The Structural Analysis of Business*. Cambridge: Cambridge University Press.

POCOCK, J. G. A. (2003) *Linguagens do ideário político*. São Paulo : Edusp.

SALLUM Jr., B. (1996) *Labirintos – Dos gerais à Nova República*. São Paulo: Hucitec.

SALLUM Jr., B.(2003) “The Changing Role of the State: New Patterns of State-Society Relations in Brazil at the End of the Twentieth Century”, in: KINZO, M. D., DUNKERLEY, J. (eds.) *Brazil Since 1985: Economy, Polity and Society*. London: University of London.

SALLUM Jr., Brasília João; GRAEFF, Eduardo Piragibe (orgs.). POLI: Eventos da política nacional, 1987-1995 (Banco de dados). São Paulo: Fundação Escola de Sociologia e Política. In: Consórcio de Informações Sociais, 2004. Disponível em: <http://www.nadd.prp.usp.br/cis/index.aspx>. Acesso em 15/05/2005.

SCHNEIDER, B. R. (1997) “Big Business and the Politics of Economic Reform: Confidence and Concertation in Brazil and Mexico”, in: MAXFIELD, S., SCNEIDER, B. R. (ed.) *Business and the State in Developing Countries*. Itaca and London: Cornel University Press.

SCHNEIDER, B. R. (1998) “Organized Business Politics in Democratic Brazil”. *Journal of Interamerican Studies and World Affairs*, vol. 39, nº 4.

SCHNEIDER, B. R., MAXFIELD, S. (1997) “Business, the State, and Economic Performance in the developing Countries”, in: MAXFIELD, S., SCHNEIDER, B. R. (ed.) *Business and the State in Developing Countries*. Itaca and London: Cornel University Press.

- SCOTT, J. (1991) "Networks of Corporate Power: A Comparative Assessment". *Annual Review of Sociology*, vol. 17.
- SCOTT, John (2005). *Social Network Analysis - A Handbook*. London: Sage Publications.
- SIMMEL, Georg (1964). *Conflict and the Web of Group-Affiliations*. New York: The Free Press.
- SKOCPOL, Theda. "Bringing the State Back In", in: *Bringing the State Back In*, ed. Peter Evans, Dietrich Rueschemeyer e Theda Skocpol. New York: Cambridge University Press.
- SOREF, M., ZEITLIN, M. (1992) "Finance capital and the internal structure of the capitalist class in the United States", in: MIZRUCHI, M., SCWARTZ, M. (ed.) *Intercompany Relations – The Structural Analysis of Business*. Cambridge: Cambridge University Press.
- TILLY, C. (1984) *Big Structures, Large Processes, Huge Comparisons*. New York: Russell Sage Foundation.
- WALLERSTEIN, Immanuel (2001). *Capitalismo histórico e civilização capitalista*. Rio de Janeiro: Contraponto.
- WASSERMAN, S., FAUST, K. (1999) *Social Network Analysis – Methods and Applications*. Cambridge: Cambridge University Press.
- WATTS, D. J. (1999) "Networks, dynamics, and the small-world phenomenon", in: *American Journal of Sociology*, vol. 105, nº 2.
- WEBER, Max (2000). *Economia e Sociedade*. Brasília: Editora da UnB.
- WEISS, R. S. (1994) *Learning from Strangers - The Art and Method of Qualitative Interview Studies*. New York: Free Press.
- WRONG, D. H. (1961) "The oversocialized conception of man in modern sociology", in: *American Sociological Review*, vol. 26, nº 2.

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)