

FERNANDO MENEZES

“ISSO AQUI TEM SIDO UM TREM FANTASMA: CADA CURVA TEM UM ESQUELETO”

Bianca Antunes e Pedro Estevam da Rocha Pomar
Equipe da Revista Adusp



Fernando Eugênio D'Oliveira Menezes, ex-diretor do Unibanco, assumiu em fevereiro de 2001 a presidência da Fundação Zerbini, cargo não remunerado. “Quando eu recebi o convite, o professor Ramires precisava de uma pessoa mais ligada à área financeira”, diz, referindo-se ao presidente do Conselho Curador. Menezes nega que a entidade esteja em crise, mas admite que encontrou “esqueletos” de cuja existência não o avisaram: “Logo que assumi, demorei um mês para descobrir a Fisics”

Revista Adusp- A Fundação teve superávit de R\$ 14 milhões em 1996, R\$ 7 milhões em 1997, déficit de R\$ 16 milhões em 1999 e de R\$ 10 milhões em 2000. A Fundação Zerbini está em crise?

Menezes- Em crise ela não está. Ela tem problemas na situação financeira. Uma crise administrativa, uma crise funcional ela não tem. Uma crise de comando ela não tem. Uma crise de trabalho ela não tem. É até ao contrário, porque a casa está funcionando. Mas estamos fazendo uma redução de custos, e dando muita transparência. Minha linha é de respeito ao dinheiro público, transparência e ética. Além do mais, sou voluntário, e isso me ajuda muito. A Fundação Zerbini foi criada com uma finalidade: dar apoio. O professor Zerbini tinha uma idéia mas não tinha uma dotação financeira. Recebeu várias doações, mas não tinha um patrimônio. Você não pode dizer que hoje a Fundação Zerbini tem um prédio com uma renda. Eu, se fosse ministro, não permitiria mais a criação de fundações de apoio se não tivessem atrás um patrimônio. Se não, você vai criar uma série de fundações que vão sair da lei 8.666, vão nomear pessoas fora de concurso, terão todas as regalias, mas não terão uma cobertura financeira. E acho — não tenho certeza, não vou ser leviano — que algumas fundações foram criadas com esse objetivo. De facilitar algumas áreas, mas sem ter estrutura atrás. Não passa na minha cabeça uma fundação de apoio não ter um patrimônio. E uma renda, porque como vai dar apoio se não tem recurso para sua própria manutenção? E fundação que não tem essa capacidade tem que recorrer a verbas governamentais, a outras doações. Como

nós estamos fazendo agora, à iniciativa privada. São projetos que apresentamos. Quando queremos reformar determinada área nós fazemos um projeto. Não gosto da palavra lobby, que surgiu nos EUA. O lobista pode deixar cair alguma coisa no meio do caminho. Mas algumas fundações devem ter o seu lobista, sim.

Revista Adusp- O senhor sabe de alguma que tenha?

Menezes- Não, não conheço. Eu

*“Se estivesse no
BNDES, não daria
o empréstimo.
O BNDES deu uma
taxa até especial
para nós”*

não tenho e não gostaria de ter. Prefiro apresentar um projeto a uma empresa. Ir a Brasília, pedir verba a um deputado, isso tem que ser feito pela própria fundação. Apresentando o balanço, as necessidades da fundação. No ano passado, tivemos quatro deputados que participaram. Se nós formos verificar o número de deputados e senadores que foram operados pelo InCor, mais de 50, nem eles cooperaram. Quer dizer, não houve um trabalho de agressividade junto a eles. A fundação, financeiramente, está

bem. O que ocorreu? No começo da década de 90, as taxas eram elevadas. Isso dava uma receita financeira elevadíssima às fundações. Essa receita financeira encobria atos administrativos nem sempre corretos ou rentáveis. De 1996 para cá, com a queda das taxas inflacionárias — não só nas fundações, mas principalmente nas fundações — foi a hora da verdade. O lago secou. E aí se começou a viver realmente da sua receita. Nessa época, tínhamos R\$ 40 milhões em caixa, com dólar a um por um, tínhamos US\$ 40 milhões. E aí, resolveram construir o InCor II. E a Fundação foi usada como barriga de aluguel. Porque não é dona do InCor. Foi criada como auxílio ao InCor e a entidades ligadas à saúde, pesquisa, ensino. Basta dizer que hoje nós temos 200 professores fazendo pesquisa. Mas aconteceu o seguinte: “vamos construir o Bloco II”. Na verdade, essa decisão foi há 16 anos. Em 1996, o Conselho decidiu inaugurar o esqueleto, ia virar um segundo esqueleto ali (você tinha o esqueleto do Quercia atrás). Então, usaram parte desses R\$ 40 milhões. E parte cobriu os prejuízos apresentados. Todos os prejuízos apresentados estão cobertos. Eu não digo crise. Mas houve prejuízos. Há três anos, resolveram também pedir um empréstimo ao BNDES de R\$ 70 milhões para o término do prédio. Não quero voltar ao passado: se foi bem negociado ou mal negociado. Eu, se estivesse aqui, não tomaria o empréstimo. Se estivesse no BNDES, não daria o empréstimo. Só que o governo do Estado não tinha condições de tomar o endividamento do empréstimo. Então, pediram à Fundação. Hoje, seriam R\$ 70 milhões, que ven-

cem em 2008, em R\$ 120 milhões. O BNDES deu uma taxa até especial para nós. Ele fez 1,5% ao ano de juros, agora estamos negociando uma redução. Quando entrei, tomei conhecimento desse empréstimo e uma alta autoridade falou: “mas esse empréstimo é impagável”. Falei que não, porque trabalhei em banco e a última palavra que citaria na minha vida é a palavra impagável. Será administrado. Pagar hoje, não temos condições, mas vamos administrar o pagamento. Porque o BNDES captou esse dinheiro. Ele tem o direito de receber. Com esse dinheiro do BNDES, a fundação virou, realmente, uma barriga de aluguel. Porque ela deu seu sangue, deu seu leite, deu seu corpo. Ela gerou um filho que não pertence a ela. Porque o Bloco II, como o Bloco I, pertence ao Instituto do Coração e ao HC. Então tomamos uma dívida que nos atrapalhou muito. Alguns andares foram inaugurados, mas não adianta só inaugurar a construção, você tem que equipar. E houve investimentos da fundação em equipamentos.

Revista Adusp- A grande causa do prejuízo foi o investimento no InCor II?

Menezes- Foi o investimento. Se não tivéssemos feito o InCor II, a Fundação não teria problema de caixa. Isso realmente afetou financeiramente a fundação, eu acho, de uma maneira louvável. Porque hoje temos mais 150 leitos, devemos inaugurar mais 80 leitos daqui a dois meses. Estamos melhorando nossa área de pesquisa. O Bloco I está muito apertado, foi o preço que tivemos que pagar.

Revista Adusp- Esse dinheiro volta?

Menezes- Demora, no mínimo, uns seis, sete anos para voltar. Terminando o hospital, como pretendemos terminar até janeiro totalmente, você aumenta sua capacidade de enfermagem. Você tem que ter um maior número de funcionários. Você tem que comprar mais. São profissionais de níveis altíssimos, 7% dos funcionários do InCor são livre-docentes. Você tem muitos recém-formados ou residentes.

Revista Adusp- Não há nenhum risco de verbas SUS serem utilizadas no pagamento dessa dívida?

Menezes- Do SUS não.

Revista Adusp- Quais são os convênios que o InCor trabalha?

Menezes- São 110 convênios.

Revista Adusp- Mantidos pelo InCor?

Menezes- Não, pela Fundação. Porque o InCor, na verdade, não existe, não tem personalidade jurídica, quem tem é a Fundação. E há um contrato assinado pelo qual ela administra o prédio até 2010. Desde o começo da Fundação existe esse convênio. E deve existir em outros institutos também. Agora, para o hospital ter uma certa rentabilidade, nós tínhamos que trabalhar com 60% para o SUS e 40% para convênios. Mas chegamos a ter 80% SUS. Não se pode recusar. Não pode deixar uma pessoa morrer na calçada. Mas o ideal, com as novas instalações, é operar com 70%, 72%. E 72% do SUS nos dão 20% da nossa receita.

Revista Adusp- As unidades Qualis geridas pela FZ continuam funcionando?

Menezes- O Qualis está dividido entre outras entidades do Estado de São Paulo. Nossa prioridade é o InCor. Mas o Qualis veio para a Fundação para nós colaborarmos e administrarmos, indicar o seu administrador, que é funcionário da Fundação, e todos os funcionários passariam a ser funcionários da Fundação. Hoje, o Qualis tem 911 funcionários. São funcionários da Fundação Zerbini. Inclusive o diretor geral, o Carlos Jatene. Toda a equipe Qualis, médicos, enfermeiros, todos são funcionários da Fundação Zerbini. Que ocorre? Você já viu uma empresa como a nossa, que tem 60 funcionários e responsável por mais 3800 no InCor, fazer uma folha de 911 funcionários? A dor de cabeça? Eu tenho três funcionários. São funcionários *full time*, só da Fundação, que só trabalham para o Qualis e não recebem um tostão do Qualis. Então, houve uma proposta que não foi autorizada, de recebermos uma parte, 3%, que iria cobrir os nossos custos operacionais. O cargo de presidente, a ambulância que o Qualis tem, a gasolina, tudo nós pagamos. Então, senti a necessidade dessa cobrança. E eu pleiteei até a última reunião. Estive com o Guedes, o secretário da Saúde, duas vezes. Eu disse da possibilidade e ele falou que é muito difícil. Porque na época que assumi havia um entendimento muito forte de que o Qualis passaria totalmente à Prefeitura. Seria administrado pelo Eduardo Jorge. Fui informado de que nesse plano de assistência médica familiar da Prefeitura o Qualis seria absorvido. A gente cogitou

isso, discutiu. Quase concretizou. É até uma reivindicação de quatro anos, porque a Fundação está fugindo um pouco de seu principal objetivo, o InCor. Temos no Qualis um excelente trabalho de população, pode fugir realmente do objetivo principal. Mas está um pouco parado. Vai demorar uma definição se o Qualis vai sair da Fundação ou não.

Revista Adusp- O que é a empresa Fisics? Ela é da Fundação Zerbini?

Menezes- Nós estamos fechando a Fisics. Aliás, a meu pedido. Ela foi criada para fabricar membranas para a parte cardiológica. Mas eu não conseguia entender sua existência, porque fundação não pode ter uma empresa comercial.

Revista Adusp- No antigo estatuto isso era permitido. O sr. mudou isso?

Menezes- Mudei isso no estatuto. A Fisics não estava dando lucro. E nem podia dar lucro. E era uma empresa comercial que pertencia a uma fundação. Logo que assumi, demorei um mês para descobrir que tinha essa Fisics, eu não sabia. Muitas coisas aqui não me contaram. Pena que o Walt Disney faleceu, porque eu poderia sugerir a ele fazer um trem fantasma que ele nunca viu na vida. Porque isso aqui tem sido um trem fantasma: cada curva tem cada esqueleto... Quando me contaram sobre a Fisics, pensei que, evidentemente, era impossível mantê-la. Em primeiro lugar, porque ela tinha só um cliente, que era o InCor. Em segundo lugar, uma fundação, que tem isenções, não pode ter uma empresa

comercial. A concorrência é desleal e até com problemas jurídicos. Não sei como isso correu tanto tempo.

Revista Adusp- Ela fornecia só ao InCor?

Menezes- Só ao InCor. Mas cada médico tem seu jeito, gosta de seu catéter. O próprio professor Jatene tem uma companhia que bate muito com a Fisics, com essas membranas. E existem mais três, quatro companhias de alta qualidade. Não faz sen-

“Estamos fechando a Fisics. Fundação tem isenções e não pode ter empresa. A concorrência é desleal”

tido técnico, jurídico, uma fundação ter uma empresa comercial. Isso não batia, quando eu vi pedi na primeira assembléia o fechamento da Fisics.

Revista Adusp- O Centro de Formação Avançada e Profissionalizante (Cefacs) está em atividade? Ele recebe verbas federais?

Menezes- Está em atividade há muito tempo. Tem verbas federais e é uma escola que tem a idade do InCor, que forma uma equipe de primeira ordem.

Revista Adusp- E quanto recebe por ano do MEC?

Menezes- Neste ano recebemos R\$ 3,2 milhões, a fundo perdido. A verba deste ano é maior, para a implantação também, não só para manutenção, porque nós estamos ampliando. Agora, nós estamos fazendo uma série de parcerias para manutenção do Cefacs. Mas não haverá verba para manutenção.

Revista Adusp- E a transferência de dinheiro ao HC? Há algum acordo para mudar a maneira de transferência?

Menezes- O que realmente estava ocorrendo é o seguinte: eles têm participação na receita, não no resultado final. Quer dizer, mesmo a Fundação dando prejuízo, eles recebem essa verba. Se a fundação deu prejuízo, na verdade ela não poderia dar nada. A Fundação repassava 15%. Recebia remédio, recebia algumas coisas mais. Hoje nós temos quase 200 funcionários da Fundação que estão trabalhando do HC. Quer dizer, isso entra nesse valor. Esse valor não é só financeiro, ele é contabilizado. O carro do D’Elia e o carro do Irineu pertencem à Fundação [N.R.: refere-se a José D’Elia, superintendente do HC, e Irineu Velasco, diretor da Faculdade de Medicina]. A gasolina do D’Elia sou eu que pago. O valor não é só dinheiro, existe um pacote. Mas esse pacote, esse ano, foi reformulado, o D’Elia pediu para reformular. Sentiu que era realmente absurdo uma empresa que está dando prejuízo dar uma parte da receita. Se fosse tirar ao pé da letra, hoje, do nosso resultado, é quase 37%. Se fosse só de uma receita lí-

Daniel Garcia



Menezes: investimento no Bloco II retorna em seis ou sete anos

quida, 6%. O ano passado deu uns R\$ 7 milhões.

Revista Adusp- Há um convênio entre a Fundação Zerbini e o HC?

Menezes- Não é bem um convênio. São atas de conselhos que fizeram. Não há um convênio diretamente entre a Fundação Zerbini e o HC. Existem atas e compromissos do Conselho Curador. Existia um convênio pelo qual determinados serviços seriam prestados pelo HC e seriam pagos pelo InCor. Agora, para você fechar essas contas é um trabalho de mandraque. Porque você não sabe, se analisar bem, se eles não têm que devolver alguma coisa a nós. O que existiram foram brigas enormes entre a diretoria anterior e o HC. Não tinham um bom relacionamento. Tudo isso, também, por causa dessas verbas.

Revista Adusp- Mas, mesmo não concordando, vocês contribuem todo ano?

Menezes- Ela é feita mensalmente. Indiretamente. O carro do D'Elia tá lá. Todo mês tem uma despesa.

Revista Adusp- E a transferência líquida de recursos?

Menezes- Isso não existe. Pode representar R\$ 1 milhão, R\$ 2 milhões. Mas são 200 funcionários que nós pagamos na folha que são da Fundação.

Revista Adusp- Quando o senhor diz funcionários, eles são só da Fundação Zerbini?

Menezes- É complementarista. Tem duplo vínculo. Mas que não trabalha no InCor. Trabalha no HC, ou na Faculdade, como o professor Irineu. Mas nós não temos nenhum vínculo com a Universidade, nem vínculo com o HC. Ela é uma fundação de apoio independente e privada. Temos um vínculo de ajudar o InCor. Mas o InCor usa nosso CGC. E nós somos privados, não tem nada que ver com aquelas fundações da USP criadas, não tem nada, nada a ver.

Revista Adusp- O InCor Brasília, que está sendo construído, não vai ser um estabelecimento de elite, para atender deputados e ministros?

Menezes- É um hospital com investimento de R\$ 54 milhões, verba

dada pelo Congresso. Está dentro do Hospital das Forças Armadas. E já foi aprovada uma verba de R\$ 30 milhões para o custeio do ano que vem, desta verba. Entrei há seis meses aqui e esse processo começou há dois anos. É um fato irreversível, deve ser inaugurado em janeiro, fevereiro. O Antônio Carlos Magalhães lutou muito por isso. Acho que o Serra tem outra opinião sobre o hospital. E outras pessoas também têm outra opinião.

Revista Adusp- Quando o senhor entra, comenta que percebe o impacto das contas do Bloco II. E fala sobre os gastos com a obra. Questiona os gastos com empresas que construíram. Tem isso mesmo, ou é impressão minha?

Menezes- É um pouco impressão sua.

Revista Adusp- Também é um pouco verdadeiro?

Menezes- Evidentemente, em um cargo assim, eu pedi uma prestação de contas. E acertamos um detalhe, porque tínhamos uma companhia que fazia a medição. Não fazia muito sentido, porque o próprio hospital poderia fazer a medição. Então, tiramos a empresa. Não tinha nada contra a empresa, mas achávamos que era um gasto desnecessário.

Revista Adusp- A preocupação foi apenas de enxugar custos?

Menezes- E ter informações que eu não tinha. De prestações de contas. Porque a partir de quando entrei e assinei, passo a ser responsável. Eu sou voluntário, não ganho nada, e ainda vou responder a um processo amanhã?

FISICS, A EMPRESA QUE CAUSA ESPANTO

Que muitas fundações privadas ligadas à USP se constituem, na prática, como empresas, já não é surpresa para ninguém. Porém, causa espanto que uma fundação privada “sem fins lucrativos”, isenta de impostos e declarada como de finalidades filantrópicas, seja detentora do capital social de uma empresa legalmente constituída.

Pois esse é exatamente o caso da Fundação Zerbini, que criou a Fisics Biofísica Aplicada SA, para desenvolver “novos produtos na área da eletrônica médica e na produção de fármacos, em estreita colaboração com o Instituto Butantã”, conforme registro do Conselho Curador em 3 de outubro de 1995.

As direções da empresa, da fundação e do InCor misturavam-se. O balanço de 1994 da Fisics foi apresentado ao Conselho por Paulo Anthero Soares Barbosa, diretor da empresa e superintendente da FZ. O professor Adolfo Leirner, presidente da Fisics, era diretor da Divisão de Bioengenharia do InCor.

Os estatutos da FZ permitiam, até recentemente, o controle acionário de empresas. Nos estatutos aprovados em novembro de 1997, que receberam o aval do promotor Carlos Francisco Bandeira Lins, o parágrafo II do artigo 2º (que trata das finalidades da fundação) determina que a fundação “poderá celebrar convênios e contratos com entidades públicas ou privadas, nacionais e internacionais, bem como *participar do capital de sociedades de qualquer natureza*, destinando os recursos daí advindos à realização de seus objetivos” (o grifo

é nosso). A reforma de junho de 1999 manteve essa redação.

“A Fisics era até motivo de uma discussão interna no InCor. Nem todos concordavam que existisse uma empresa. Nós mesmos não éramos favoráveis a uma empresa que tem caráter comercial, industrial, vinculada ao nosso sistema”, revela o diretor-presidente do InCor, professor José Franchini Ramires.

A existência da Fisics sempre incomodou alguns curadores. Já em 19 de dezembro de 1996, o então presidente do Conselho Curador, Fulvio Pileggi, “deixou claro que independentemente do estudo a ser apresentado, em sua opinião, a Fisics deveria ser desligada da Fundação Zerbini e viver sua vida autonomamente”.

Não obstante, a empresa seguiu em frente. Em setembro de 1999, informava-se que, após “reestruturação”, a Fisics “apresenta resultados positivos”. Em janeiro de 2001, novo informe otimista: a empresa “apresenta-se saneada e equilibrada, mas sua consolidação estratégica depende de seu *market share*”, ou seja, de encontrar seu lugar no mercado.

Foi o atual presidente da FZ, Fernando Menezes, que tomou a iniciativa de propor o fechamento da Fisics. O encerramento das atividades da Fisics “foi deliberado, por unanimidade”, na reunião de 27 de agosto de 2001 do Conselho Curador, que aprovou, igualmente, uma nova versão dos estatutos.

Quando surgiu, na década de 80, a Fisics tinha outra razão social:

EBM – Equipamentos Biomédicos. Em 1988, a fundação recebeu propostas de empresas interessadas em comprar a EBM, entre elas a de um grupo francês interessado em vender marcapassos no Brasil.

A EBM quase teve seu controle acionário transferido para um grupo chamado, nas atas do Conselho Curador, de “médicos do Norte/Nordeste”. Na época, 1988, o conselho chegou a discutir as formas de pagamento: “O grupo se propõe a comprar 90% em 12 meses e os restantes 10% ao final deste período”, registra uma ata.

Mas a EBM permaneceu sob comando da FZ. Talvez porque o professor Euryclides de Jesus Zerbini, na época participante do Conselho Curador, tenha discordado da venda. Talvez não. O que se sabe é que, alguns anos depois, a EBM trocava de nome. Passava a chamar-se Fisics.

“Foi apenas uma troca de razão social”, comenta o empresário Paulo Anthero Soares Barbosa, que já exerceu interinamente a presidência da FZ.

“As universidades têm um grande problema: elas pesquisam, mas não têm como industrializar seus produtos”, explica Barbosa, que participou da criação da EBM. “Há duas saídas: ou vender a uma empresa, ou criar uma empresa que industrialize. Na época, muita gente quis que a própria fundação fabricasse. Mas eu fui contra, argumentei que era melhor abrir uma empresa, pois, se a fundação fabricasse, teria isenção de impostos e seria uma concorrência desleal”.