

GV, A ESCOLA DO PODER

Difícil encontrar uma grande empresa que não tenha um ou vários executivos formados por essa escola de líderes.

Por Caco Barcelos

Os orgulhosos rebentos da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo costumam dizer que há na história econômica do Brasil um capítulo vital: os 25 anos de existência da escola. Em que pese o exagero, não há como negar a força do título que os de fora também lhe dão, de empresários a políticos, de teóricos a pais: celeiro de executivos. É verdade: a maioria dos homens importantes que atuam em nosso cenário executivo, formou-se lá nesse quartel de século.

Em 1965 era uma escolinha com 52 alunos e seus professores, para aumentar a clientela, andavam de empresa em empresa fazendo a divulgação de seus propósitos: formar, em nível científico e sistemático, executivos de sólido respaldo teórico e prático.

Hoje são três mil alunos, 240 professores, 170 funcionários e um edifício de 11 andares (Av. Nove de Julho), já pequeno, e uma espécie de sacrário para os seus

References: Article published in *Senhor*, March 1980, as part of a large report on the Getúlio Vargas Foundation' Business School in São Paulo, with the title "GV, a Escola do Poder".

Sections:

- [Muito Trabalho e GV](#)
- [Os Bons Sobrevivem](#)
- [Alunos Convidados](#)
- [Cartão de Visita](#)
- [Sede Provisória](#)
- [De Olhos Fechados](#)



ex-alunos, além de referência curricular. É comum, por exemplo, os questionários das grandes empresas, inclusive as multinacionais, trazerem, já impressa, a questão: “Cursou a GV?”

Assim como é comum ilustres ex-discípulos atribuírem-lhe importância vital para as suas carreiras e negócios.

“É, sem ela eu seria o rei das garrafas vazias. Ou talvez fosse o rei de uma outra coisa qualquer” — diz o ex-camelô e vendedor de vasilhames das ruas de Ilhéus, Admon Ganen, hoje diretor da Volkswagen, a maior fábrica de automóveis do país. É verdade que ele — como os outros bem-sucedidos — não diminui a sua própria capacidade. Mas aí reside um aspecto característico da escola: investir no talento já existente através da formação e da informação nas justas medidas.

Filho de um vendedor ambulante, Admon começou a trabalhar aos 12 anos como jornaleiro (vendia o *Diário da Tarde*, da Bahia) e depois tomou-se camelô de feira, a exemplo do pai. Aos 17 anos cursava Contabilidade à noite, o que lhe valeu um emprego na agência do Banco do Brasil, em Salvador. Continuou a estudar: fez Direito.

Concluído o curso de Direito, a cidade de Salvador estava formando a sua Faculdade de Administração de Empresas e ele foi selecionado para ser um dos primeiros professores — o que o obrigaria, a médio prazo, a cumprir com um curso qualquer de pós-graduação. Optou pela GV, já com vistas a um mestrado nos Estados Unidos.

“Sabe de uma coisa? Como eu era contador e advogado eu achava que sabia tudo sobre a vida de uma empresa. Só entrei mesmo na GV porque era condição obrigatória para ir aos Estados Unidos conseguir o *master* e, indiretamente, manter meu emprego de professor na faculdade. Em seis meses de curso na GV adquiri conhecimentos que uso até hoje” — diz ele, para arrematar quase dramático: “Dali em diante minha vida mudou”.

Após o curso na GV e o *master* nos Estados Unidos, Admon foi professor durante três anos na Faculdade de Administração de Salvador, e sempre funcionário do Banco do Brasil. Em 1968, como assessor técnico, foi transferido para o Rio de Janeiro. Quatro anos mais tarde assumiu a direção do Setor de Recursos Humanos. Em 1976 foi convidado pelo grupo Monteiro Aranha, que detém 20 por cento do capital da Volkswagen para ser o diretor de Relações Industriais da empresa. “E tudo graças à GV”, diz.

“Está aí uma pesquisa necessária: ninguém pesquisou ainda sobre a influência da GV na vida econômica brasileira. Ainda que todos saibam de sua atuação. Por que não se fez esta pesquisa?” — ao fazer a pergunta Admon emprega a entonação típica de todo executivo saído da GV: em tom de cobrança, em tom de voz acostumada a comandar.

Muito Trabalho e GV

O empresário Abílio Diniz teria muito que dizer a qualquer pesquisa sobre seu relacionamento com a GV. Quando entrou para a escola era o gerente de vendas da doceira de seu pai, uma indústria semidoméstica. Hoje — e graças às teorias absorvidas em aula — a família possui um complexo de 40 empresas sob o nome “Pão de Açúcar”.

Para se ter uma idéia da dimensão atual do grupo “Pão de Açúcar”, do qual Abílio é o principal diretor (responsável pela Divisão de Varejos, que engloba os supermercados, a Eletro radiobrás, Auto-Serviço do Nordeste e mais três cadeias de outros supermercados: Comprebem, Hiperbom e Peg-Pag), basta dizer que o grupo vendeu um total de Cr\$ 35 bilhões no ano passado.



Abílio aponta, humilde, as razões do sucesso pessoal e familiar: muito trabalho e a GV. Aliás, sua atuação é reconhecida até pelo governo, que veladamente o considera o líder do setor — e aí estaria o motivo do convite para ele participar do Conselho Monetário Nacional.

“Eu não nego: a GV foi marcante para mim. Eu me formei na segunda turma, ainda naquele prédio antigo da rua Martins Fontes, onde hoje funciona o Ministério do Trabalho. Por isso recebi a influência mais direta dos professores norte-americanos, da Michigan University, que lecionaram nos primeiros dez anos da escola. O nível de ensino era excelente, globalizante. Eu acho que é assim até hoje”.

O “globalizante” a que Diniz se refere é, por certo, a tônica curricular desenvolvida pelos professores: fazer das aulas uma espécie de farol que observa o ritmo e as oscilações da economia mundial e suas relações com a economia nacional.

Membro do Conselho de Administração da escola desde 1974, Diniz é o símbolo das relações permanentemente amistosas entre o empresário e o “celeiro de executivos”. Ele mantém em sua empresa, em cargos chaves, seis professores e absorveu mais de 50 elementos, entre funcionários e pessoal em cargos diretivos.

“Olha aí o que a GV representa para nossas empresas: dos sete executivos principais da primeira linha, incluindo eu, meu pai e meus irmãos, três são ex-alunos da GV. O nosso diretor operacional também é. E entre os seis diretores da área jurídica e financeira, só dois não são formados lá. Temos ainda mais algumas dezenas deles espalhadas pela casa”.

É pelo critério de “nível de formação” — como ele mesmo faz questão de ressaltar — que Diniz seleciona os seus novos funcionários. E deixa claro: com ex-alunos da GV não tem qualquer tipo de problema. Mas com alunos de outras faculdades ocorrem problemas, cujas raízes estão na formação universitária.

“É impressionante” — ele afirma “mas um administrador de empresa formado na GV é melhor em economia, por exemplo, que qualquer economista das faculdades do ramo. E lá na escola, economia é apenas uma cadeira do currículo, imagine”.

Nem tudo é louvor: Diniz reconhece que a escola é muito seletiva, mais que qualquer outra escola brasileira. Contudo, ele dá o contra-argumento: “Se o estudante for reprovado na GV, que vá para a USP. Se não der, vá para a FAAP — depois retorne à GV para fazer pós-graduação. É quase a mesma coisa, dá excelentes resultados”.

Aos próprios estudantes da GV, ambiciosos por cargos elevados, ele também tem uma crítica: “Todos querem ser o número um, mas nem sempre é assim. É preciso mostrar ao aluno que ele deve começar por baixo (em sua empresa, todos entram estagiários). Depois ele irá subindo na carreira pouco a pouco, dependendo muito do seu esforço pessoal. Sorte é coisa rara e não basta uma boa dose acadêmica. É preciso batalhar, batalhar muito. A vida é assim.

Os Bons Sobrevivem

Às vezes, na GV, pode ocorrer o acaso, apesar de, lá, ser lugar comum dizer-se que o bom executivo se programa para tal desde muito cedo. Alcides Araújo, por exemplo, nem pretendia ficar na escola: queria ser engenheiro, mas por circunstâncias alheias à sua vontade prestou vestibulares na GV. Foi aprovado, com mais sete, dentre 50 candidatos às 30 vagas.

Alcides resolveu então assistir as primeiras aulas, antes de desistir definitivamente. Acabou ficando - e depois de conversar com dois ou três professores, Alcides convenceu-se “de que a profissão de administrador de empresa

poderia dar um bom futuro” — ainda mais para ele, sem fortuna de família, obrigado a trabalhar desde a infância. Havia, ainda, uma conjuntura favorável: o país estava em vias de desenvolvimento e praticamente não havia administradores



profissionais, a não ser os em extinção “capitães de empresa”. Até então as vagas existentes eram ocupadas por engenheiros, médicos, advogados.

Quando ele começou a estudar na GV, em 1959, 70 por cento dos seus colegas eram oriundos de famílias ricas, quase todos para prosseguir nos negócios familiares, como Diniz. Dos três da turma de Alcides que chegaram ao termo do curso, todos se equipararam depois, profissional e socialmente. “Aí está o valor de uma turma extremamente pequena: emulação, exigências cada vez mais poderosas dos professores. Quem sobrevive é porque é bom mesmo”, argumenta ele.

O primeiro emprego de Alcides, um estágio de seis meses, já surgiu no terceiro ano como estudante, e no mesmo lugar onde trabalha até hoje, as Indústrias Bardella. Embora fosse uma indústria pequena então e de cunho familiar, ele percebeu que havia futuro para si e para o negócio. Apegou-se ao ramo hidrelétrico, em expansão no Brasil a partir dos anos 60.

Concluído o estágio, Alcides aceitou o convite para continuar trabalhando na Bardella, embora tenha recebido uma oferta para ganhar o dobro em outra empresa. “Quis ficar porque apostava no meu e no futuro da empresa. Comecei como assistente de um outro assistente, o Cláudio Bardella, que assessorava o pai. Dois anos depois cheguei a chefe do Departamento Administrativo. Três anos depois era gerente. Com nove anos de empresa alcancei o cargo de diretor, e em 1975, cheguei a vice-presidente. Portanto, agora sou eu quem contrata estagiários. E, claro, dou preferência ao pessoal da minha escola” — conta ele, orgulhoso.

Alunos Convidados

A fama e o prestígio da GV, o fato dos alunos estarem bem conceituados no mercado de trabalho — a grande maioria é recrutada antes do currículo concluído — também têm causado problemas para a direção da escola. É comum, por

exemplo, que estudantes do primeiro e do segundo semestres já estejam trabalhando, e às vezes até com salários superiores a Cr\$ 30 mil, o equivalente ao que ganha um profissional depois de formado. O aluno da GV, geralmente, tem acesso rápido a cargos de gerência, sendo também normal ganharem até 40 vezes o salário-mínimo depois de formados.

Daí o comportamento típico de cursinhos preparatórios aos vestibulares, que tentam explorar o filão. Ou a pouca atenção que os estudantes, quando empregados, dão à sua formação acadêmica, com esforços apenas à prática empresarial.

Aliás, muitos já são empresários antes mesmo de entrarem para a escola. O paulista José Márcio Rebolho, 25 anos, é um exemplo típico. Ele é administrador de empresa desde os 19 anos (“Meu negócio, de móveis, no Guarujá, domina o comércio local”) e embora formado em julho de 1979, já trabalhou como assessor econômico do Banco Itaú de Investimentos, assistente de estatísticas da Bardella SA e atualmente está na diretoria da Novo Norte Corretora de Valores.

“A experiência do estágio é parte integrante da formação do aluno” — ressalta o diretor da escola, Fernando Carmona. “Mas tem gente que está exagerando. Há alunos que se dedicam muito cedo ao trabalho e se esquecem de valorizar mais a formação dentro da escola. Está se tomando comum, a inversão de prioridades”, lamenta ele.

É verdade: muita coisa está mudando na escola, que teve uma notável expansão. No início, ocupava dois andares da rua Martins Fontes. Daquele tempo, mantém-se ainda quase inabalável a influência dos professores norte-americanos de Michigan através de seus 240 professores atuais.

A maioria deles tem títulos de *master* em Administração de Empresa ou em outras áreas, títulos reconhecidos pela Michigan ou pela Universidade de Stanford, através do *International Center for the Advancement of Management Education*.

Na essência, este corpo docente dá ênfase especial à área financeira, ensina como funciona uma fábrica para produzir determinado produto, como levá-lo até o consumidor. Inclui, nas disciplinas, todo o mecanismo de produção, de capital, de equipamentos, de pesquisa de mercado, de política de preços, de vias de distribuição e até de propaganda.

É isso que seus alunos estudam sob os nomes de Mercadologia, Finanças, Produção e Relações Industriais, principais cadeiras distribuídas no quarto ano. Outra característica que a escola vem mantendo desde a sua fundação, na opinião do professor Eduardo Matarazzo Suplicy, deputado estadual pelo ex-MDB e articulista de economia na *Folha de S.Paulo* — além de ex-aluno da GV no período 1960 a 1964 — “é o ambiente de liberdade acadêmica, o que a torna a mais democrática das universidades brasileiras”.

Mesmo nos anos em que predominava a *linha dura* na política nacional — como diz Eduardo — “havia um clima de relativa liberdade na escola”. Para ele, o

fenômeno é explicável. “A princípio uma escola de Administração de Empresa não oferece risco ao sistema. E tem mais: a GV ganhou respeitabilidade pelo seu nível de ensino, além de ter surgido através da ajuda de faculdades norte-americanas. Era filosofia da Michigan dar uma forte formação aos alunos na área de Ciências Sociais e de problemas brasileiros. Então, sempre houve uma preocupação entre os professores no sentido de estimular a pesquisa e a investigação tanto nas áreas sociais como nas técnicas. O futuro administrador pode, aqui, se habituar aos problemas dos empresários e dos trabalhadores”.

Desde os tempos em que Suplicy era o presidente do Centro Acadêmico, a escola também passou a ser um local de manifestações culturais: de música popular e de debates políticos. O próprio deputado admite que tal ambiente é que teria determinado a sua carreira política: “Foi lá que comecei a gostar de economia e de política. Sem aquela convivência e sem a ajuda dos colegas, além dos alunos, eu não seria um deputado estadual hoje”.

Cartão de Visita

O curso de graduação em Administração de Empresas é o responsável pelo conceito da escola, mas existem outros três cursos regulares no mesmo complexo: Administração Pública, pós-graduação em Administração de Empresas (aberto a alunos formados em outras áreas) e o curso de extensão universitária para graduados que não têm nível de pós-graduação. Existem também cursos intensivos (ou “caça-níqueis”, como dizem os alunos, aludindo aos lucros trazidos) para treinamento de funcionários públicos, empresários e dirigentes sindicais.

Para os seus três mil alunos, as instalações da escola são boas, embora alguns reclamem estar encaixotados numa das áreas mais poluídas de São Paulo, a boca do túnel da avenida Nove de Julho. Além de 25 salas de aula, o prédio tem restaurante, barbearia, livraria, biblioteca com 20 mil volumes e salas de jogos. No andar térreo há um auditório para 600 pessoas, com aparelhamento de som completo, além de, em todas as poltronas, haver alto-falantes individuais para a tradução simultânea de conferências em diversos idiomas.

O regime do curso de Administração de Empresas é semestral e há um sistema de pré-requisito: para que o aluno possa se matricular numa determinada disciplina é necessário que ele tenha sido aprovado na cadeira anterior. Muitos alunos, como João Fábio Faria de Camargo, acham que o sistema de pré-requisito é muito rigoroso, principalmente porque não existe a possibilidade de exames em segunda-época.

Algumas aulas são expositivas, enquanto outras compreendem o estudo de *case method*, em sua maioria transcrições e adaptações de livros norte-americanos. Há ainda, o sistema de jogo de empresa em que o aluno deve resolver problemas

concretos e específicos da administração. Embora criticando bastante a escola (“O nível vem decaindo, ando até pensando em cursar Direito, para enfrentar melhor a barra do mercado”), João Fábio está entusiasmado com a sua experiência na escola.

Ele vai cumprir o sexto semestre em março e até o mês de julho ele será o chefe do Departamento de Bares e Restaurantes, que é administrado pelos próprios alunos, através de seu Diretório Acadêmico. João Fábio é categórico: diz que o cargo o obriga a passar a manhã na escola, “mas e mais importante para a minha formação acadêmica que qualquer outra aula ou mesmo estágio em empresas particulares”.

“O Departamento está me ensinando muito. Aqui estou aprendendo a ser auto-suficiente e a criar o poder de decisão. O restaurante está com um déficit de Cr\$ 9 milhões e eu não tenho a quem reclamar porque sou o administrador, o chefe, e tenho que me virar sozinho. Manipulo os salários, administro 45 empregados, pago fornecedores. E a cada refeição o nosso prejuízo aumenta. Mas vale a experiência” — diz ele.

É contra a instituição do ensino pago no país, mas diz que não se queixa das anuidades da GV, porque reconhece que o curso de Administração de Empresas, é, na verdade, um excelente investimento:

“Estou pagando Cr\$ 6 mil por mês, mas tenho como certo um grande retorno. Quero ganhar já um salário de Cr\$ 40 mil por mês, logo depois de formado. Apesar de suas deficiências, sei que a GV é um cartão de visitas no mercado”.

Sede Provisória

Um dos locutores de futebol mais famosos do país, Osmar Santos, 30 anos, é aluno do sétimo semestre do curso de Administração Pública. Eis sua opinião sobre a GV:

“A GV é legal porque permite um regime de horários de aulas bem maleável. Para mim, que sou um aluno-exceção, pois estou mais comprometido com o futebol do que com a escola, a possibilidade de poder cursar uma cadeira de manhã e outra à noite é fundamental. Decidi estudar Administração porque acho que a carreira de locutor pode ser curta. E também porque no futuro pretendo administrar uma empresa de rádio. Também gosto muito do pessoal de lá, de conviver com os alunos, de toda a agitação política que o estudante faz. E penso que o nível de ensino está fraco, ou pelo menos não era o que eu esperava obter na GV”.

Para o diretor de imprensa acadêmica, Antonio Carlos Paes Machado, 24 anos, filho de um fornecedor de calçados, aluno do último semestre em Administração Pública: “É compensador estudar na GV. Foi ela que me abriu a

cuca, pois a convivência acadêmica aqui propicia oportunidades de permanente reflexão sobre a sociedade. Também tem sido fundamental para o movimento político estudantil, afinal somos a sede provisória da União Nacional dos Estudantes, a UNE”, relata ele. “Acho, sim, que o padrão da escola está decaindo. Na minha opinião o aluno quando se forma está sem condições de entrar diretamente no mercado. O estágio obrigatório de seis meses é uma piada. As empresas nos solicitam porque representamos mão-de-obra barata. Eu já fiz estágio e não aprendi nada de interessante. O que eu fiz lá, qualquer aluno de primário ou ginásio faria igual” — protesta.

Feliz por ser um dos aprovados, o vestibulando Cláudio Kraas, 20 anos, considera “superimportante” ter conseguido uma vaga na GV. Decepcionado com a Poli, ele é aluno do segundo ano de Engenharia da Escola Politécnica de São Paulo. Fez o vestibular para a GV porque queria “começar uma vida nova”.

“A GV é a minha esperança. Eu não suportava mais os professores ruins da Poli, a escola suja, abandonada, aquele ambiente horrível e exigente da Engenharia. Resolvi mudar de profissão por causa da fama internacional da escola. Além dos professores serem ótimos, até os bebedouros funcionam”.



De Olhos Fechados

Um símbolo da GV é seu funcionário mais antigo, o operador de mimeógrafo Lázaro Ferreira da Silva, 56 anos, que considera o seu emprego “o melhor do mundo”. Antes de ser contratado pela escola, era ascensorista de um edifício da família Matarazzo.

“Durante dez anos eu fiquei naquela de subir e descer no elevador. A minha vida era uma monotonia só. Mas aí a GV caiu do céu: virei operador de mimeógrafo, até hoje sou um homem da gráfica” — diz ele, olhos brilhando.

Ele começou a trabalhar lá na semana da inauguração da escola. E na primeira vez que chegou ao antigo prédio da rua Martins Fontes pensou que ali não era uma universidade, porque “os professores eram homens estranhos, altos, loiros, quase brancos e falavam palavras esquisitas”.

Desde então ele trabalha oito horas diárias, sem atrasos e sem pedir licença nem para tratamento médico. Ele jamais adoeceu ou saiu do trabalho antes de acabar o expediente. Sente orgulho da escola e diz que ali tem vivido “os momentos mais *emocionais*” da sua vida.

“Aqui fui solteiro, rapaz bacana. E trabalhando aqui me casei, tive três filhos, conheci gente bem, homens ricos e fui ficando velho. E sou eu quem imprime todas as provas dos exames e dos vestibulares mais sensacionais que a escola já teve.

Preocupado com a natureza confidencial de seu trabalho, Lázaro talvez até exagere nas preocupações. Nos dias em que trabalha na impressão das provas, ele se transforma num homem incomunicável. Não fala nem mesmo com as pessoas de sua família. Para provar absoluta fidelidade ao sigilo, costuma, inclusive, operar as máquinas com os olhos fechados e ainda vira o rosto sempre que toca em alguma folha da prova.

Naquelas páginas está o futuro de mais uma geração de executivos.