

O Estadista que ouvia

Quando entrei pela primeira vez no gabinete do presidente Fernando Henrique Cardoso (FHC), ele interrompeu o que fazia no computador e perguntou, sorrindo: “você é o famoso professor Kelman?”. A brincadeira visava me deixar à vontade. Com sua elegância peculiar, o Presidente solicitou uma explanação sobre o tema água. Discorri sobre os problemas e detive-me no papel de uma futura Agência Nacional de Águas (ANA).

Vinha acompanhado pelo governador do Ceará, Tasso Jereissati, que agendara a conversa para escalar ao nível nacional a boa experiência de gestão hídrica de seu Estado, alcançada com suporte do Banco Mundial, onde eu atuava como consultor. A conversa durou cerca de uma hora. Saí de lá com a missão de me integrar à equipe da Casa Civil na redação do projeto de lei (PL) de criação da ANA.

Pronto o PL, organizou-se um evento no Palácio do Planalto para abrir a discussão com a sociedade, com a presença do Presidente, do vice Marco Maciel e de dez ministros. Como havia quem temesse que o Governo estivesse abdicando de suas obrigações, FHC tranquilizou os presentes:

Não se trata de privatizar rio nenhum. É o contrário. Trata-se de criar regras que permitam a utilização continuada e para gerações futuras do recurso indispensável à sobrevivência humana, que é a água (...)

Tive a honra de ser o escolhido por FHC para presidir a ANA. Após o anúncio, recebi um telefonema dele. Mencionei que estava dando aula e ele disse sentir saudades do tempo em que também lecionava. Convidou-me ao Palácio da Alvorada, onde conversamos até quase meia-noite.

No primeiro ano da ANA (2001), além de estruturá-la, integrei o grupo interministerial do projeto de lei do marco regulatório do saneamento e participei da Câmara de Gestão da Crise (CGE), coordenada por Pedro Parente, que geriu a crise de energia elétrica.

O PL 4147/2001, sobre saneamento, não foi aprovado pelo Congresso — a meu ver, por excesso de virtudes. Foram necessários mais 20 anos para que um novo marco legal fosse aprovado em moldes parecidos com o concebido na gestão FHC. Tasso Jereissati, então senador (2020), teve novamente papel fundamental.

Na CGE, coordenei a comissão que analisou as causas da crise. Com o relatório pronto, solicitei audiência e disse ao Presidente que pedira sigilo aos membros por haver um trecho que poderia lhe causar embaraço. FHC leu o trecho, que apontava que o fluxo de informações entre os órgãos do setor e a Presidência fora inadequado para alertar o alto escalão sobre o risco que se avizinhava.

O Presidente me orientou a divulgar o relatório. Hesitei, querendo dar-lhe tempo para refletir, e driblei a imprensa indo para a ANA. Pouco depois, os jornalistas chegaram lá, enviados pelo próprio Presidente. Rendi-me e dei a coletiva.

Ao longo de minha carreira, conheci importantes líderes. Fernando Henrique Cardoso é o mais notável entre os notáveis!

Publicado na revista Economy & Law, junho 2026

<https://thewinners.com.br/revistas/o-legado-de-fhc-economy-law-53/>

grupoinnsbruck.com.br

ISSN 1 YEAR 6 | R\$ 20,00

ifinsbruck

Economy & Law[®]

Content and Information for Leaders



O LEGADO DE **FHC**

O presidente que estabilizou a economia,
consolidou a democracia e reformou o Estado
– e cuja obra ainda molda o Brasil de hoje

DEPOIMENTOS



**JERSON
KELMAN**

Professor da COPPE-UFRJ. Foi presidente da Agência Nacional de Águas (ANA), da Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) e da CEDAE

O Estadista que ouvia

Quando entrei pela primeira vez no gabinete do presidente Fernando Henrique Cardoso (FHC), ele interrompeu o que fazia no computador e perguntou, sorrindo: "Você é o famoso professor Kelman?". A brincadeira visava me deixar à vontade. Com sua elegância peculiar, o Presidente solicitou uma explanação sobre o tema água. Discorri sobre os problemas e destaquei-me no papel de uma futura Agência Nacional de Águas (ANA).

Vinha acompanhado pelo governador do Ceará, Tasso Jereissati, que agendara a conversa para escalar ao nível nacional a boa experiência de gestão hídrica de seu Estado, alcançada com suporte do Banco Mundial, onde eu atuava como consultor. A con-

versa durou cerca de uma hora. Saí de lá com a missão de me integrar à equipe da Casa Civil na redação do projeto de lei (PL) de criação da ANA.

Pronto o PL, organizou-se um evento no Palácio do Planalto para abrir a discussão com a sociedade, com a presença do Presidente, do vice Marco Maciel e de dez ministros. Como havia quem temesse que o Governo estivesse abdicando de suas obrigações, FHC tranquilizou os presentes:

“ TIVE A HONRA DE SER O ESCOLHIDO POR FHC PARA PRESIDIR A ANA. APÓS O ANÚNCIO, RECEBI UM TELEFONEMA DELE. MENCIONEI QUE ESTAVA DANDO AULA E ELE DISSE SENTIR SAUDADES DO TEMPO EM QUE TAMBÉM LECIONAVA. CONVIDOU-ME AO PALÁCIO DA ALVORADA, ONDE CONVERSAMOS ATÉ QUASE MEIA-NOITE ”

Não se trata de privatizar rio nenhum. É o contrário. Trata-se de criar regras que permitam a utilização continuada e para gerações futuras do recurso indispensável à sobrevivência humana, que é a água [...]

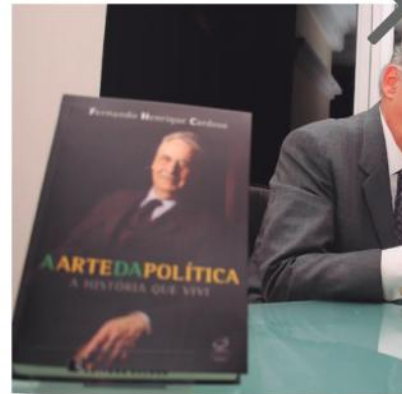
Tive a honra de ser o escolhido por FHC para presidir a ANA. Após o anúncio, recebi um telefonema dele. Mencionei que estava dando aula e ele disse sentir saudades do tempo em que também lecionava. Convidou-me ao Palácio da Alvorada, onde conversamos até quase meia-noite.

No primeiro ano da ANA (2001), além de estruturá-la, inte-

grei o grupo interministerial do projeto de lei do marco regulatório do saneamento e participei da Câmara de Gestão da Crise (CGE), coordenada por Pedro Parente, que geriu a crise de energia elétrica.

O PL 4147/2001, sobre saneamento, não foi aprovado pelo Congresso — a meu ver, por excesso de virtudes. Foram necessários mais 20 anos para que um novo marco legal fosse aprovado, em moldes parecidos com o concebido na gestão FHC. Tasso Jereissati, então senador (2020), teve novamente papel fundamental.

Na CGE, coordinei a comissão que analisou as causas da crise. Com o relatório pronto, solicitei audiência



Não se trata de privatizar rio nenhum. É o contrário. Trata-se de criar regras que permitam a utilização continuada e para gerações futuras do recurso indispensável à sobrevivência humana, que é a água [...]

Tive a honra de ser o escolhido por FHC para presidir a ANA. Após o anúncio, recebi um telefonema dele. Mencionei que estava dando aula e ele disse sentir saudades do tempo em que também lecionava. Convidou-me ao Palácio de Alvorada, onde conversamos até quase meia-noite.

No primeiro ano da ANA (2001), além de estruturá-la, inte-

grei o grupo interministerial do projeto de lei do marco regulatório do saneamento e participei da Câmara de Gestão da Crise (CGE), coordenada por Pedro Parente, que geriu a crise de energia elétrica.

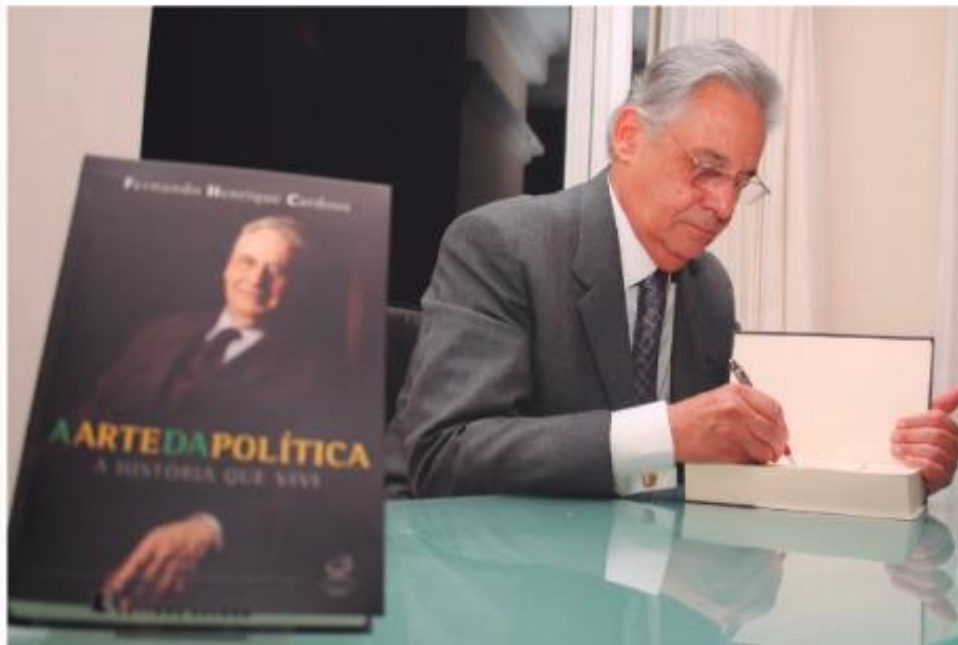
O PL 4147/2001, sobre saneamento, não foi aprovado pelo Congresso — a meu ver, por excesso de virtudes. Foram necessários mais 20 anos para que um novo marco legal fosse aprovado em moldes parecidos com o concebido na gestão FHC. Tasso Jereissati, então senador (2020), teve novamente papel fundamental.

Na CGE, coordenei a comissão que analisou as causas da crise. Com o relatório pronto, solicitei audiência

e disse ao Presidente que pedira sigilo aos membros por haver um trecho que poderia lhe causar embaraço. FHC leu o trecho, que apontava que o fluxo de informações entre os órgãos do setor e a Presidência fora inadequado para alertar o alto escalão sobre o risco que se avizinhava.

O Presidente me orientou a divulgar o relatório. Hesitei, querendo dar-lhe tempo para refletir, e driblei a imprensa indo para a ANA. Pouco depois, os jornalistas chegaram lá, enviados pelo próprio Presidente. Rendi-me e dei a coletiva.

Ao longo de minha carreira, conheci importantes líderes. Fernando Henrique Cardoso é o mais notável entre os notáveis! ■



BRUNO