Modernização bancária

Como bem mostra a reprodução da publicidade ao lado, o aparato tecnológico não deixou de lado o calor humano. Pelo contrário, contribuiu para o aprimoramento da comunicação com o cliente. Os serviços se aperfeiçoaram priorizando a recepção ao usuário do banco.

Já na virada para a década de 1980, era possível dizer que o setor bancário brasileiro contava com recursos avançados, graças a um investimento maciço em modernização. Para quem desconhece a importância do setor bancário, basta tentar vislumbrar a catástrofe que representaria o estrangulamento súbito – como se fosse um enfarte do sistema – de todo o complexo fluxo de crédito a operações financeiras, que sustentam, entre outras instâncias imprescindíveis, as ações do governo. É inimaginável o que poderia ter acontecido nessa década problemática, se os bancos de ponta – ou melhor seus principais executivos – não tivessem liderado essa transformação, que em poucos anos nos tornou o país com um dos sistemas bancários mais ágeis e eficientes do mundo. Isso, mesmo enquanto o Brasil caminhava em passadas largas no evidente rumo da hiperinflação, como de fato aconteceu. Trata-se, é claro, de um desencontro entre a economia em geral e um setor específico, mesmo tendo o setor bancário um papel crucial. A pressão do momento estreitava as margens de diferenciação, levando instituições financeiras de porte, como Itaú e Unibanco, a tomarem uma atitude basicamente reativa, de expectativa, que acabaram resultando em soluções similares para lidar com a conjuntura.

No Itaú, foi criada a Comissão de Banco Eletrônico com o objetivo de estudar produtos e serviços para o futuro. O Itaúfone foi um dos frutos desses estudos. O atendimento telefônico automatizado exigiu sofisticadas pesquisas na área fonética para transformar dados em voz. Os clientes ligavam para a central e podiam consultar saldos de conta-corrente ou poupança por meio de comandos discados. O programa que viabilizou esse avanço foi desenvolvido em 1980, três anos antes de o mundo conhecer a produção de chips com capacidade de processamento de voz. O Itaúfone foi uma iniciativa pioneira no sistema bancário mundial. Quem vivenciou a implantação do novo serviço lembra que os clientes

A hiperinflação cotidiana é retratada de maneira objetiva nas cédulas *brasileiras. A nota de 50 mil cruzeiros passa a equivaler a 50 cruzados em 28 de fevereiro de 1986. O cruzeiro entrou em vigor como moeda nacional em 16 de março de 1990, e chegamos à emissão de cédula no valor de 100 mil cruzeiros.*

ficaram espantados com a inovação – a voz robótica que anunciava a chegada de novos tempos de conveniência para os consumidores – e ligavam várias vezes por dia para consultar saldos, sendo comum demonstrarem aos amigos a novidade.

Só como curiosidade, registre-se aqui que em 1983 surgiram, nas ruas de Curitiba, as três primeiras "caixas vermelhas" dos Bancos 24 Horas, onde o cliente podia realizar saques, depósitos ou consulta de saldos a qualquer hora do dia ou da noite, atendido por um terminal acionável por cartão magnético. O 24 Horas foi o primeiro do seu gênero no Brasil.

As duas iniciativas eram um sinal claro da modernidade do sistema bancário brasileiro, sintonizado com o que havia de mais avançado no âmbito internacional. Modernização seria aliás o tema de grande parte dos debates e reflexões dos brasileiros mais informados, já no final da década. Tratava-se da urgência de recuperar o tempo desperdiçado na década anterior e não permitir que os países do então chamado Primeiro Mundo ganhassem dianteira demasiada.

Não podemos dizer que os anos 1980 foram atípicos para a sociedade e, principalmente, para a economia brasileira – já que o que menos se viu no decorrer do século XX foram anos, e especialmente décadas, sem transformações drásticas. Mas a década de 1980 e a sucessão de planos econômicos, desde o lançamento do Plano Cruzado em 1986, deixaram uma marca traumática na nossa história. A década de 80 é para o Brasil a década da frustração na economia. Ela começa com um dos períodos recessivos mais agudos da moderna história brasileira: crescimento negativo do PIB de 1,6% em 1981, ligeira recuperação, para +1,4% em 1982, e um desastre de -5% em 1983, o pior índice desde que se começou a contabilizar o PIB no país.[1]

Muitos julgam que a função dos bancos no período, sobretudo na segunda metade da década de 1980, foi apenas girar a dívida do governo. E isso em meio à pressão inflacionária, os já citados planos, uma moratória e a fragilidade político-institucional que perseguiu os diferentes governos.[2] Pedro Moreira Salles relembra: "Nesse período, e até 94, o banco esteve muito voltado para prestar serviço de pagamento e recebimento. A inflação era bastante alta. Chegamos a ter juros de 3% ao dia. Era uma loucura e os bancos tinham de ser muito eficientes. Então, se especializaram em desenvolver esses serviços. Obviamente, as pessoas precisavam pagar e receber rápido, com eficiência, porque o dinheiro parado tinha uma desvalorização absurda".[3]

Em poucos anos, todo brasileiro se habituaria a dormir angustiado, pensando que, a cada minuto, o dinheiro que possuía se desvalorizava mais um pouco. Dinheiro parado – fora de aplicação – era suicídio. Os contratos eram fechados em dólares ou em índices de reajustes de Obrigações do Tesouro. Há inclusive quem declare os anos 1980 como a Década Perdida – e em toda a América Latina – quando, entre outras coisas, o crescimento do PIB ficou muito a dever ao crescimento da população brasileira. Mas talvez seja uma análise drástica demais, que enxergue somente o resultado global e não os avanços que claramente ocorreram em diversos e diferentes segmentos.

O fato é que ambas as instituições – o Itaú e o Unibanco – tiveram sua atuação determinada pela imensa pressão conjuntural. Não havia mais pressa em crescer. As fusões e incorporações tornaram-se menos frequentes. As instituições maiores tinham atingido um patamar de solidez razoável, dentro do que o momento exigia delas. Na verdade, a inflação alta obrigou os bancos a se concentrarem cada vez mais na intermediação financeira – o que gerou distorções que somente seriam corrigidas com a estabilidade da moeda. Com uma dívida interna também fora de controle, o governo pedia aos bancos para colocarem cada vez mais títulos no mercado, tentando, sempre em vão, cobrir o déficit público. Era como um cão, correndo em rodopios atrás de sua cauda. Sem conseguir deter a inflação, os diferentes governos optavam por combater seus sintomas, e com medidas mais e mais recessivas. A inflação, que ao final de 1989 estava em 55% ao mês, no início do ano seguinte chegaria ao pico de 83% a.m.

Com um número cada vez maior de pessoas procurando cadernetas de poupança e outros produtos, mais para se protegerem da desvalorização do dinheiro do que para lucrarem com as aplicações, a concorrência entre as diferentes instituições se acirrou. Nunca se havia investido tão pesadamente em automação, telecomunicações, novos serviços e novos produtos. O atendimento ao cliente passou a ser prioridade. Nesse período, o Unibanco difundiu o conceito de Banco Único. Em paralelo, associou-se a instituições financeiras líderes em seus segmentos, investindo no treinamento e informatização de serviços para a consolidação de padrões elevados no atendimento. Não por acaso, naquela altura, o marketing do Unibanco lançou a campanha: "80, a década do atendimento".

Para a vida em geral, foi a década em que a tecnologia deixou de ser coisa de cinema, de desenho animado, e começou a penetrar na vida das pessoas, no dia a dia. Logo, surgiriam os primeiros computadores de uso pessoal. Alguns, praticamente cópias de equipamentos estrangeiros, com peças importadas de vários lugares do mundo e montados no Brasil sob a proteção do monopólio das leis de informática, que reservavam para as indústrias nacionais o mercado brasileiro. Eram aparelhos ainda bastante precários, vistos pelo olhar de hoje, mas, na época, seres estranhos ou mágicos mesmo para os segmentos de alta renda da população, coisa de técnicos, acompanhados de manuais indecifráveis – um prodígio que começou a modificar vários aspectos do cotidiano.

A opção pelo desenvolvimento tecnológico foi determinante para que o Itaú *se mantivesse em pé de igualdade com os sistemas bancários mais ágeis e eficientes do mundo.*

Cruzeiros velhos e novos, cruzados etc.

No início de 1986, a inflação, apesar do crescimento do PIB, mantinha-se em alta. O presidente José Sarney havia reunido uma equipe econômica que rejeitava o remédio tradicional, a recessão, para combatê-la. Liderados pelo então ministro Dílson Funaro, mas contando com economistas de peso como Pérsio Arida e João Sayad, a equipe decidiu apostar no incremento do consumo e do mercado interno, solução heterodoxa, como era chamada. Foi assim que nasceu o Plano Cruzado, em 28 de fevereiro de 1986.

Anunciado de surpresa, a decisão de maior impacto foi o congelamento de preços e salários – com medidas adicionais para a proteção dos salários, caso a inflação ultrapassasse determinados tetos. Nas ruas, surgiram os fiscais do Sarney, controlando os preços dos estabelecimentos comerciais. No entanto, os produtos começaram a sumir das prateleiras. O desabastecimento tornou-se um problema cotidiano, assim como a cobrança de ágio, mesmo reprimida. A inflação voltaria em breve.

Em novembro de 1986, foi lançado o Plano Cruzado II, que também não conseguiu debelar a inflação. Ao mesmo tempo, como consequência de uma política de descontrole do endividamento, que vinha desde os governos militares, e da queda de nossas reservas internacionais – afinal, o mercado externo vivia um período conturbado e recessivo, e a importação foi usada como tática de controle de preços –, foi decretada a moratória unilateral pelo governo brasileiro, em abril de 1987. Imediatamente, todas as fontes de financiamento internacional se fecharam para o Brasil, que passou a ser visto pela comunidade financeira como um país de altíssimo risco.

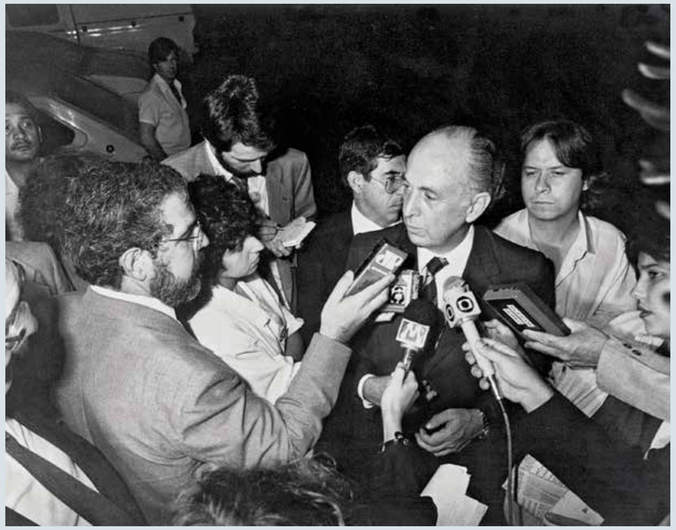
O novo ministro da economia, Bresser Pereira, lançou mais um plano econômico, que foi batizado com seu nome, o Plano Bresser, em abril de 1987. Os resultados até hoje são questionados – e o fato é que a inflação continuou a subir. O enredo se repetiu com o ministro seguinte, Maílson da Nóbrega, que em janeiro de 1989 lançou o Plano Verão. Depois de um início promissor, a inflação fugiu totalmente ao controle mais uma vez e com ainda mais ímpeto.

A campanha eleitoral de 1989 foi disputadíssima. Eram as primeiras eleições diretas para a Presidência desde a ditadura. No segundo turno, Luiz Inácio Lula da Silva enfrentou Fernando Collor de Mello. Collor venceu o pleito.

Em 15 de março de 1990, Collor assumiu e no dia seguinte foi divulgado seu plano para combater a inflação, o Plano Collor que incluía, entre outras medidas radicais para controle inflacionário, o confisco de caderneta de poupança e outros depósitos.

Grave crise de abastecimento tomou conta do *mercado varejista no decorrer do Plano Cruzado, em 1986. As prateleiras vazias resultaram na prática do ágio e na volta da inflação. A divulgação das gôndolas vazias foi o retrato contundente de uma etapa do cotidiano perverso vivido pelos brasileiros na luta contra a inflação.*

Entre as medidas radicais implementadas pelo *Plano Collor I, de 1990, para a estabilização da inflação, estava o confisco de depósitos. Anos depois não foi simples a suspensão do confisco, cabendo muitas vezes medidas judiciais para sua recuperação. Na foto, de 15 de agosto de 1991, tem-se um flagrante das filas para retirar o dinheiro retido nas cadernetas de poupança. Era um drama então vivido diariamente.*



O ministro da Fazenda Luiz Carlos Bresser *Gonçalves Pereira concede entrevista a jornalistas em Brasília (DF), em 1987. Em julho daquele ano, foi lançado o plano econômico que ficou conhecido como Plano Bresser, que sucedeu o Plano Cruzado na tentativa de conter o aumento da inflação no país durante o governo de José Sarney.*

***A velocidade no processamento de** dados e transmissão da informação permitiu aos bancos estender o atendimento ao cliente para além dos limites de horário das agências. Velocidade também traduzida na rápida compensação de documentos na corrida contra a hiperinflação.*

***Olavo Setubal encontra-se com Tancredo Neves em 1984. Os dois já haviam** participado juntos da criação do Partido Popular, em 1980, uma tentativa de alternativa ao regime militar da época. Mais tarde, entre 1985 e 86, Olavo Setubal seria ministro das Relações Exteriores do governo Sarney.*

Os bancos múltiplos e outras mudanças

O cardápio de planos econômicos – acrescidos de uma moratória – que pontuaram a economia foi extenso e diversificado. Cada qual surgia como a materialização de uma determinada teoria ou concepção para a economia, cujos mecanismos lógicos e funcionamento interno permaneciam misteriosos para a maioria. A população, que sentia à flor da pele seus resultados, depois de alguns inícios auspiciosos, via a inflação recrudescer de modo devastador.

Curiosamente, mais uma vez vivíamos um contraste peculiar em nosso país. A democracia e as liberdades civis conquistadas pela população não se coadunavam com o modo entre quatro paredes, centralizado em poucas pessoas, autocrático, impositivo – inclusive lastreado legalmente em medidas provisórias, artifício inventado pela ditadura para manobrar casuisticamente a Constituição, sempre que julgasse necessário – como eram formulados e decididos os planos que regulavam as bases materiais da nossa vida. De certo modo, a dinâmica política presidiu a década, mas coube à oscilação econômica, mais uma vez, protagonizar manchetes e mobilizar a população. Se a alta inflacionária aqueceu o setor bancário, em contrapartida exigiu medidas saneadoras face à necessidade de racionalizar processos e reduzir custos.

***Os bancos múltiplos agregam um** portfólio de serviços mais extensos – crédito pré-aprovado, investimentos e poupança, entre outros.*

***As cadernetas de poupança, mais do** que lucro em aplicações, representavam proteção contra a desvalorização da moeda. A concorrência entre os bancos por esse mercado passou a incluir a oferta de facilidades de atendimento como diferencial de serviço. Facilitar a vida do cliente passou a ser prioridade – uma das metas do Itaú.*

Em 1984, Eudoro Villela, ao lado de Olavo Setubal, recebe a Comenda de Grão-Mestre da Ordem do Rio Branco, em cerimônia em Brasília. Em 1985, a honraria seria de Olavo Setubal. Ambos, cidadãos atuantes e plurais, foram agraciados com o galardão mais prestigioso do Brasil, instituído em 1963, destinado às personalidades que se distinguem por virtudes cívicas e ações honrosas pelo país.

Em 1981, o Unibanco adquiriu o Banco Mineiro, reforçando a presença da instituição em Minas Gerais. Já em outra esfera, mas dentro do mesmo espírito, promove a transferência da matriz operacional para nova sede. Do Edifício Barão de Iguape, na praça do Patriarca, centro da cidade, muda-se para o Edifício Unibanco, na avenida Eusébio Matoso, 891, com vista para a Marginal Pinheiros, outro prédio importante no cenário arquitetônico da Pauliceia.

Em 1985, o Itaú incorporou o Banco Pinto de Magalhães. Em 89, prosseguindo na internacionalização de seu horizonte de negócios, a Itaúsa funda a Itaúsa Portugal – sociedade de investimentos. No entanto, como frisado, não foi a expansão o fator mais relevante da década para o setor. A característica central da resposta dos bancos à conjuntura foi o surgimento dos bancos múltiplos.

A partir de 1988, é propiciada às instituições bancárias uma atuação mais abrangente. É importante destacar que o Itaú e o Unibanco, cada qual com sua autonomia administrativa, realizam um mesmo movimento, na ocasião. Naquele ano, o Itaú passou a funcionar como banco múltiplo, começando a operar as carteiras de banco comercial, investimentos, crédito ao consumidor e crédito imobiliário. Um curto espaço depois, em 1989, foi o Unibanco que aderiu ao sistema de banco múltiplo, com integração das diversas frentes: banco de investimentos, financeira e sociedades de crédito imobiliário – sob a gestão do banco comercial.

Em outro âmbito, temos o retorno de Olavo Setubal ao Itaú, e o engenheiro da Politécnica, ex-prefeito, define como suas prioridades o fortalecimento da marca e aumento da competitividade. Isso se traduzirá na automação de serviços e ampliação do número de agências, agora com uma nova arquitetura, sob a responsabilidade da Itauplan. É quando se cria a empresa de engenharia do Itaú, que não só concebeu as inconfundíveis agências, como qualificou a arquitetura brasileira com exemplares significativos, entre eles, o conjunto do Centro Empresarial Itaú Conceição (CEIC, atual Itaú Unibanco Centro Empresarial). Data de meados de 1980 a primeira fase da construção do CEIC, conjunto administrativo potencializado, coincidindo com momento de produtividade na arquitetura do país para edifícios corporativos.

Nas torres do conjunto – Torre Alfredo Egydio, Torre Eudoro Villela, Torre Olavo Setubal, Torre Walther Moreira Salles e Torre Conceição – funciona hoje o Itaú Unibanco Centro Empresarial.

Ao final da década, os gestores do Itaú e do Unibanco, ainda que envolvidos com os respectivos bancos, voltavam-se para novos empreendimentos, agora na área cultural. Walther Moreira Salles, aos 73 anos, mantinha-se na presidência do Conselho de Administração do

Unibanco, exercendo ainda o papel dominante do embaixador, sempre ouvido por governos e políticos sobre os destinos do país. Marcos Azambuja, diplomata e ex-embaixador, afirma: "Ele tinha mais crédito que o país".[4]

Em 1990, Walther criava o Instituto Moreira Salles, entidade civil sem fins lucrativos. O instituto tornou-se responsável por quatro centros culturais instalados em Poços de Caldas em 1992, São Paulo em 1996, Belo Horizonte em 1997 e Rio de Janeiro em 1999, bem como pela coordenação das atividades do Espaço Unibanco de Cinema, rede de cinemas de arte localizados no Rio de Janeiro, São Paulo, Belo Horizonte, Fortaleza e Porto Alegre. Em 1991, Moreira Salles tornou-se presidente da Diretoria e do Conselho Consultivo do Instituto Moreira Salles e presidente da Casa de Cultura de Poços de Caldas.

No Itaú, Eudoro Villela, aos 77 anos, era sócio majoritário com mais de 36% das ações do banco, atuando no Conselho de Administração. Olavo Setubal, então com 62 anos, se fazia onipresente, envolvido com o crescimento progressivo do banco e dos negócios vinculados ao Itaú, enquanto exercia papéis de relevo na política nacional. Em 15 de março de 1985, tomou posse como ministro das Relações Exteriores. Levando seu pragmatismo para o Itamaraty, sintetiza seu programa no discurso de posse, voltado a uma diplomacia de resultados. José Carlos Moraes Abreu assumiu a presidência do banco. Olavo, por sua vez, envolveu-se de novo com a política, candidatando-se a governador do estado. Porém, em função do contexto político da época, desiste de atuar no governo e retorna ao banco, para a presidência do Conselho Administrativo, em lugar de Herbert Levy, que vinha ocupando a função desde 1969, quando aconteceu a fusão com o Banco da América.

Em 23 de fevereiro de 1987, aos 64 anos, Olavo Setubal fundou o Instituto Cultural Itaú (mais tarde, Instituto Itaú Cultural), aberto ao público em 5 de outubro de 1989. Tratava-se da inauguração do primeiro Centro de Informática e Cultura (CIC 1), com Banco de Dados Informatizado disponibilizado aos visitantes. Consta ter sido a primeira instituição da América Latina a oferecer esse tipo de serviço.

Ambas as entidades – Instituto Moreira Salles e Instituto Itaú Cultural – têm até hoje enorme inserção no panorama cultural brasileiro.[5]

Ao mesmo tempo, novas gerações de executivos, criadas dentro do Itaú e do Unibanco, conquistavam espaço. Em ambos, a sucessão, que transmitiu os cargos de liderança para os gestores que iriam conduzir o banco através da virada do milênio, se deu quase ao mesmo tempo.

O nome de Pedro Moreira Salles (na foto acima, no colo do pai, Walther) é uma homenagem a Pedro di Perna, figura decisiva no desenvolvimento do Banco Moreira Salles, embrião do Unibanco.

O banqueiro dos velhos tempos

Pedro di Perna atuou no Grupo Moreira Salles por mais de 40 anos. Era quem cuidava do dia a dia da administração. Graças a este apoio, Walther Moreira Salles conseguiu se dedicar a diferentes áreas de atuação, tanto pelo Brasil quanto pelo exterior. Di Perna morreu em 7 de maio de 1982, aos 82 anos.

Década de 1980

Relíquias de anteontem

Com a queda do Muro de Berlim, em 9 de novembro de 1989, após quase três décadas de sua existência, o mundo inteiro se perguntou como aquela aberração não havia sido derrubada antes. Como pôde resistir tanto tempo num mundo já às portas da globalização (fenômeno pressentido, embora a palavra ainda não houvesse entrado na moda). Cada pedaço arrancado do muro se transformava em relíquia de um mundo anterior, já mumificado, pronto para entrar em esquecimento.

Praticamente não houve tempo para se assentar a poeira da demolição. As duas Alemanhas se reunificaram, a União das Repúblicas Socialistas Soviéticas deixou de existir, em 1991, ao mesmo tempo em que as populações do planeta renegavam sua história revolucionária. Na China, o massacre da Praça Celestial, a ditadura do partido impondo à força seu poder contra o desejo popular de democratização destrói algumas últimas ilusões. Foi doloroso assistir àquelas cenas, para quem ainda preservava ideais pelos quais tantos e tantos sacrificaram, até mesmo a vida, durante grande parte do século.

Desmanchavam-se no ar as extremadas diferenças entre direita e esquerda. Tudo virou passado depressa demais.

A Década Perdida – como foi denominada – caracterizou-se por retrocessos na economia e nos indicadores sociais, principalmente na América Latina, onde as ditaduras começam a ruir sob efeito dominó. Foi um período de muitos conflitos armados, como a invasão soviética do Afeganistão (1979-1989), do Líbano, promovida por Israel (1982), e a guerra entre o Irã e o Iraque (1980-1988), entre outros. Descobriu-se uma nova e devastadora doença, se espalhando pelo mundo: a AIDS. Na África, a contaminação logo é considerada uma epidemia que, somada ao problema da fome crônica em diversos países do continente, atormenta a consciência do mundo.

Nem tudo são más notícias. No Brasil, a década se inicia com um movimento de liberalização. Fim da censura, volta dos exilados, e a campanha pelas "Diretas Já!". Em 1983, a campanha levou milhões de pessoas às ruas, em apoio à Emenda Dante de Oliveira, no Congresso, propondo eleições diretas para presidente da República. A emenda foi derrotada, mas vive-se um novo momento no país, que vai acentuar o caráter democrático da Constituinte eleita para formular a Carta que pôs fim aos resquícios das leis de exceção – promulgada em 1988.

As pessoas, as artes, a informação respiram um ar mais leve, buscam de novo uma vida mais criativa, questionam preconceitos, propõem preocupações inéditas ou ainda incipientes entre nós, como a preservação do meio ambiente e a quebra da rigidez de paradigmas dos anos de chumbo.

***9 de novembro de 1989, data emblemática do** início da derrubada do Muro de Berlim, na altura do Portão de Brandemburgo. Após 28 anos, a barreira física que separava as duas Alemanhas vinha ao chão, com a população munida de pás e picaretas, simbolicamente destruindo o chamado Muro da Vergonha.*

***25 de janeiro de 1984, comício das Diretas-Já, na** praça da Sé, Centro de São Paulo. Era aniversário da cidade, o dia estava chuvoso, mas milhares de pessoas se reuniram no marco zero, após 20 anos de ditadura militar, para clamar pela retomada do voto popular para presidente da República, proposta pela emenda constitucional de Dante de Oliveira. A emenda não passou no Congresso, mas a oposição conseguiu eleger, por via indireta, Tancredo Neves. Ares rarefeitos sobrevinham o país, agora mais próximo da ansiada redemocratização.*

***O Congresso Nacional de Brasília, no transcurso da** elaboração da Constituição Federal do Brasil, de 1988. Instalada em 1º de fevereiro de 1987, a Constituinte foi presidida pelo deputado Ulyssses Guimarães, elaborada por 559 constituintes durante 20 meses e promulgada em 5 de outubro de 1988. Nessa data, Ulysses Guimarães encerrou os trabalhos afirmando: "*Declaro promulgado o documento da liberdade, da democracia e da justiça social no Brasil". *Conhecida como Constituição Cidadã, o documento se destaca por garantir os direitos de cidadania ao povo brasileiro, prever maior responsabilidade fiscal e a função social da propriedade privada urbana.*

Itauplan
A arquitetura Itaú e a paisagem urbana

"A Itauplan não começou, ela resultou, porque a empresa de engenharia começou em 59, ainda na Duratex."[6]

JAIRO CUPERTINO

A Engenharia da Duratex, entre 1963 e 1964, foi responsável por projetar e supervisionar a construção das agências do Itaú. A transferência de Jairo Cupertino para o banco levou-o – a pedido de Olavo – à criação da Itaú Engenharia e Planejamento, nascida oficialmente em 1º de outubro de 1973. Em 1974, com a fusão da Deca, a Itauplan se potencializou, mantendo-se como a firma de planejamento e engenharia do grupo até o final dos anos 80. Todas as agências do banco, prédios do conglomerado e fábricas da Duratex foram feitas pela Itaú Engenharia e Planejamento.

Fruto de dois departamentos técnicos qualificados – a Duratex e as fábricas de chapas de Jundiaí –, a Itaú Engenharia e Planejamento foi baliza e norte da arquitetura bancária no país. A começar pela sede do então Banco Federal Itaú Sul Americano, da rua Boa Vista em São Paulo. No prédio inacabado, a intervenção foi ousada, criando verdadeiro oásis em meio às edificações solenes do centro financeiro, na sua maioria, marcadas pelo peso do ecletismo das construções da virada do século XIX para o XX.

Um segundo momento de intensificação das obras da Itauplan se deu com a aquisição do Banco União Comercial, em 1974, quando inúmeras agências de estética diversificada passaram por padronizações, demandadas pela necessidade de personalizar e conferir identidade ao então já poderoso Banco Itaú, cujas agências se espalhavam por todo o país.

O arquiteto João Eduardo de Gennaro (Degê) – que já havia ganho com Paulo Mendes da Rocha o projeto do Clube Paulistano – ingressou na equipe da Duratex em 1967. Para ele, seu projeto do complexo

do Centro Empresarial Itaú Conceição (CEIC, atual Itaú Unibanco Centro Empresarial) – em coautoria com Jaime Marcondes Cupertino e Francisco Javier Judas y Manubens – foi um dos maiores e melhores projetos realizados entre 1980 e 1985, de certa forma balizando um terceiro momento da construtora. Na ocasião, a equipe foi para a Europa conhecer as inovações semelhantes. Eram cuidados de Olavo Setubal, que uma vez por semana passava na Itauplan, de onde os projetos não saíam sem seu aval. Sabe-se que Olavo Setubal nunca aceitou a ideia da Itauplan ser uma empresa de mercado, pois devia concentrar o esforço dentro do grupo. E havia muita demanda, considerando todas as agências, o Centro de Processamento de Dados, o CEIC, o edifício da esquina da rua Barão de Itapetininga, ao lado do Theatro Municipal, que abrigou a Companhia Brasileira de Seguros.

Nomes de relevo da arquitetura paulista alocaram-se na Itauplan, um laboratório de grandes ideias, ambicionado pelos profissionais da área. João Eduardo de Gennaro, Eduardo Martins, Jaime Marcondes Cupertino, Francisco Javier Judas y Manubens são referências que deixaram marcas na cidade com projetos de ponta. Cabe ainda destaque para a agência Itaú da praça Panamericana, de Marcelo Dias Menezes e Francisco Javier Judas y Manubens, cujo peso e rusticidade remetem à Escola Paulista de Arquitetura.

Assim como na área de marketing a atuação do Itaú propiciou grandes avanços no cenário nacional, também na arquitetura bancária coube à Itauplan a quebra de paradigmas no trato arquitetônico dos bancos. A tradicional ideia de "solidez, segurança e responsabilidade", vinculada aos projetos arquitetônicos bancários, passava a chocar-se com características fundamentais da arquitetura moderna, tais como a leveza, a transparência, a acessibilidade e a fluidez espacial. A Itauplan teve papel decisivo nesse ensaio, quando figurou nos anos de 1970 como laboratório para arquitetos empenhados e criativos.

Sem dúvida, a Itauplan é mais uma contribuição de Olavo Setubal, que em área aparentemente tão distinta da atividade financeira inovou e influenciou um novo urbanismo no país.

A sede se destaca como um dos mais belos e funcionais complexos *arquitetônicos do país, resultado da visão urbanística de Olavo Setubal. Fruto, na época, de uma inédita parceria público-privada (atual PPP), coube à Empresa Municipal de Urbanização (Emurb) reunir interesses públicos e privados: a implantação da estação Conceição da linha norte-sul do metrô e a implantação do complexo administrativo do Banco Itaú, proprietário do terreno junto com outros investidores imobiliários. Assim, surgiu entre 1980 e 1985, em uma área com mais de 100 mil metros quadrados, um conjunto de prédios cercados por exuberante paisagismo e interligados pelo subsolo. A primeira fase, de autoria da Itauplan sob a liderança dos arquitetos João de Gennaro, Javier Judas y Manubens e Jaime Marcondes Cupertino, foi voltada para o embasamento e sua relação com a área externa. A segunda fase, de autoria do escritório Aflalo e Gasperini liderado pelos arquitetos Eduardo Martins Ferreira, Felipe Aflalo e Jaime Marcondes Cupertino, contemplou a construção das cinco torres. Integrando praça pública, passagem de pedestres, galerias e áreas particulares como extensão das calçadas e ruas, trata-se de um projeto urbanístico de qualidade internacional.*