

MUSEU DA PESSOA

História

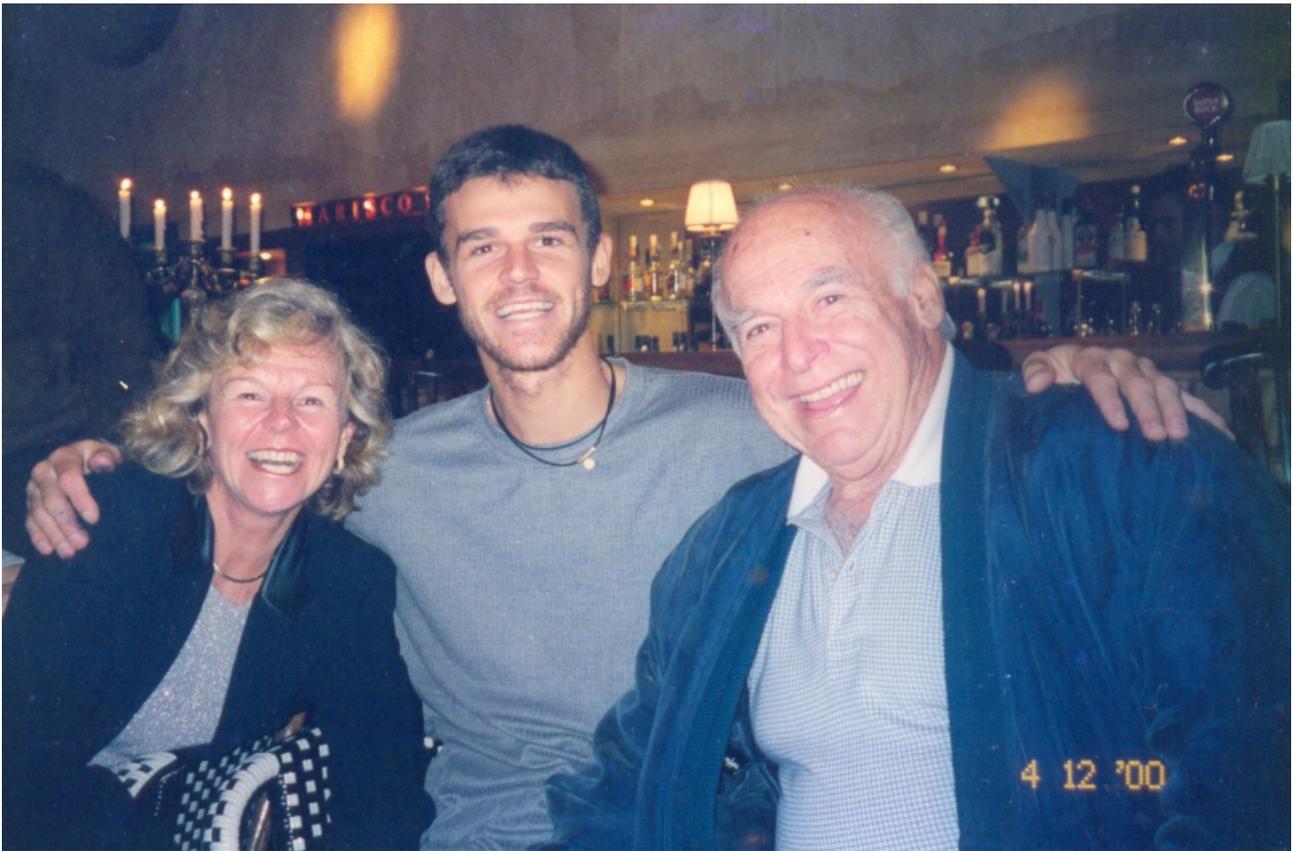
Depoimento de Antônio Carlos de Almeida Braga

História de: [Antônio Carlos de Almeida Braga](#)

Autor: Museu da Pessoa

Publicado em: 04/12/2008









Sinopse

Nesta entrevista, Antônio Carlos de Almeida Braga, popularmente conhecido como Braga, nos conta sobre sua trajetória profissional no ramo bancário e de seguradoras. Conta como se destacou na área de seguros e sua relação e evolução dentro do Banco Bradesco e especialmente com seu fundador Amador Aguiar.

História completa

IDENTIFICAÇÃO Meu nome completo é Antônio Carlos de Almeida Braga, a data é 2 de julho de 1926 e o local de nascimento é a cidade de São Paulo. **FAMÍLIA** Meus pais eram Antônio de Almeida Braga e Lúcia de Almeida Braga. Meu pai nasceu em Portugal, na cidade de Braga, e minha mãe nasceu em Santos, estado de São Paulo. Meu pai se formou lá. Ele era monarquista, uma coisa que hoje em dia ninguém entende, ele era monarquista naquela época e quando caiu a monarquia em Portugal, ele e os irmãos e a família toda que era monarquista foi para a Bélgica, então ele estudou em Gan, que era uma universidade muito boa de engenharia, ele se formou, ele era estudioso, muito inteligente, então se formou lá e como hoje continuam fazendo, tem muita gente que pesquisa quem são os bons alunos para depois oferecer um cargo. Ofereceram um cargo para ele no Brasil, era para a abertura de estradas de ferro. Ele era engenheiro. Veio para o Brasil e trabalhou alguns anos na abertura de estrada de ferro. Mas onde ele ganhou dinheiro mesmo – ele chegou não tinha dinheiro, tinha pouco dinheiro - mas ele morava em São Paulo, a Prefeitura de São Paulo fez uma concorrência. Tinha um lugar chamado Parque Dom Pedro II, não lembro, região bem central de São Paulo, era uma zona muito pantanosa, então quiseram fazer uma tomada de preço para ver quem fazia aquilo – o Estado tinha concorrência. Nessa altura, ele veio com uma proposta completamente diferente, não cobrou nenhum tostão. Disse: “Vocês me pagam em terrenos.”. Então aquele terreno, que depois virou terreno, porque era um charco... Ficou, foi tratado, fez as coisas para aquilo ficar terra boa. Eles deram uma área grande porque a Prefeitura ficou encantada de não ter que gastar dinheiro. Assim que ele começou ganhando dinheiro, com a parte imobiliária que ele gostava muito, foi aí que ele ganhou muito dinheiro. Ele conheceu minha mãe em São Paulo. Naquele tempo as moças não trabalhavam. Eram de escola, professora. Tenho um irmão e uma irmã. Tive um outro irmão, mas não cheguei a conhecer porque morreram antes de eu nascer. Minha mãe teve quatro filhos e sempre com a diferença de 13 meses, quer dizer, o primeiro nasceu em abril, depois, um ano mais tarde, em maio, nasceu a minha irmã, depois em junho nasceu meu irmão e depois, em julho, nasce eu, sempre com 13 meses. E naquele tempo era complicado porque meu pai era português e passava muito tempo em Portugal, e só tinha navio, não tinha avião, quer dizer, eles iam de navio, ela teve dois filhos porque ficaram lá. Ficaram lá um ano, teve um filho, veio para cá, teve um filho, foram para lá, outro filho, então tenho dois irmãos portugueses – um que morreu e o meu irmão - e a minha irmã que nasceu no Brasil. Sou o mais novo. **INFÂNCIA** Era uma casa, morava em Pinheiros, na cidade de São Paulo. Era uma casa muito grande, um jardim muito bom, foi sempre muito agradável. Minha mãe adorava, meu pai também gostava, ela me defendia muito. Tive uma vida bem mansa. Agora estou até com uma irmã doente, a mais velha, e ontem, por acaso, falamos disso. Ela vive um pouco do passado e o meu irmão também, vivem muito do passado, então ela lembrou de uma série de coisas, fui lembrando que a gente... Uma coisa que eu tenho pavor, que eu não gosto, é cachorro, tinha muito cachorro em casa, a gente brincava com o cachorro, tinha uns carrinhos, andava de carrinhos, aqueles carrinhos... Rolinã. Tinha amigo na rua, tinha escola em São Paulo, porque eu fiquei lá em São Paulo até os dez anos, depois meu pai mudou para cá. **MIGRAÇÃO** Rio de Janeiro Quando meu pai resolveu ir para o Rio foi minha sorte – prefiro o Rio do que São Paulo, não posso falar porque eu sou paulista, o pessoal não gosta – mas foi ótimo. A chegada no Rio não foi muito agradável porque àquela altura nós já tínhamos algum dinheiro e até ele arranjar uma casa nós ficamos no Copacabana Palace. Naquele tempo a praia era completamente diferente, não tinha nenhum prédio, não tinha nada, o único prédio era o hotel. Ficamos dois anos, foi muito bom, depois ele mudou para uma casa ótima, nós moramos lá, teve um problema que ele comprou e a pessoa que vendeu era meio maluco e pegou um aviãozinho - no Rio de Janeiro, tinha um campinho de aviação lá. Ali na Urca. Então ele saiu, vendeu o negócio para o meu pai, um dia depois pegou o avião em direção à África até acabar a gasolina. Acabou, e naquela altura tinha que esperar dez anos para aparecer o corpo; dez anos, quando foram tirar já estava morto. Ele tinha comprado, mas não podia realizar o negócio, aí ele fez uma casa e fomos morar na Gávea. Essa casa alugada era na Lopes Pintos, ao lado da Globo hoje em dia. Era uma rua completamente parada. Depois, a outra, foi na Estrada da Gávea. Era muito bom. Tinha um jardim enorme, tinha campo de futebol, tinha campo de basquete, tinha piscina, tinha tudo em casa, então o pessoal todo ia lá pra casa pra brincar, era muito bom. Ia para o colégio, o Santo Inácio, o primeiro colégio que eu fui foi o Santo Inácio, estudei bastante lá. **EDUCAÇÃO** Comecei a estudar no Colégio São Luís, em São Paulo. Minha lembranças da escola são muito mais do Rio. Era o Santo Inácio e naquele tempo tinha jesuítas, faziam, não me lembro o nome, dinheiro para as missões. Tinha que arranjar dinheiro para as missões, e eu arranjava muito dinheiro para as missões, aí minha nota subia muito. Naquele tempo, as carteiras eram de dois lugares, se sentasse ao lado de um bom aluno, eu tinha ótimas notas; se sentasse perto de um mal aluno, colava muito. Dava pra colar, eu tinha uma técnica especial. Levava muita cola, tinha boa vista, até hoje tenho boa vista. Foi muito engraçado. Um dos que não me davam cola, depois que eu fui presidente do Banco do Estado, ele foi lá pedir dinheiro, dei um pouquinho de dinheiro, ele falou: “Não dá pra dar mais?”, falei: “Não, se tivesse me dado cola dava mais”. A disciplina era forte, até achava que era exagero. Tinha obrigação de ir à missa quatro dias, no domingo era obrigado a ir com uniforme branco, aquele negócio todo. Tinha que rezar, até afastei um pouco da igreja depois a pessoa vai ficando mais velha e vai se aproximando de novo porque fica com medo que vai desaparecer. A maioria dos padres eram bons, gostava muito, Leni Lopes, tinha gente muito boa. Mas depois até foi até engraçado. Eu fui expulso, mas pelo meu irmão porque naquele tempo meu irmão era ótimo aluno e eu era péssimo. Meu pai viajava muito, ia para a Europa, e eu não mandava as notas porque eram todas ruins, sabia que ele não ia ficar satisfeito. Meu irmão mandava na mesma hora porque era tudo notas ótimas. Meu irmão mandava e na volta do correio – porque era correio - um dia depois: “Cadê sua nota?” “Ah, é verdade, vou mandar minha nota.”. Meu irmão tinha quatro provas, todas com o mesmo peso naquela época, então nas duas primeiras provas ele já passava, a terceira e a quarta prova fazia crítica ao colégio. Então ele acabou sendo expulso do colégio. E eu acabei saindo porque ele foi expulso e eu era mau aluno. Eu tinha um professor particular... Fui o primeiro aluno do Padre Antônio Vieira. O Décio e o Dom Thomas, um português, era meu professor particular, então quando ele abriu o colégio, eu fui. Entrei no terceiro ano, na classe era eu e outro aluno, o Polva, que até é completamente maluco, matou a mulher. Eu era o primeiro e ele era o último porque éramos só dois, depois de quatro anos nós éramos sete, eu já fui para segundo, aí descobri que era bom aluno. Eu também fiquei entre o Santo Inácio, depois quando fui fazer eram cinco anos... Científico. Eu fui fazer o científico. Fiquei muito amigo de um professor, fui estudar no Andros. Eu sempre gostei muito de futebol, então eu levava uns amigos e um dos professores - um professor muito bom de história que jogava futebol comigo, então tinha toda intimidade com ele... Eu colava só para fazer graça com os outros, punha o livro em cima da mesa e copiava, e ele tinha que reagir, ele tirou a prova, fez aquela coisa e depois nunca mais teve futebol. Mas a vida era diferente. No meu tempo de garoto era uma coisa que é completamente diferente de hoje. Meus pais saíam muito de noite, então praticamente eu não tinha companhia. Meu pai era super exigente. A gente ia para a praia e ele batia na areia, fazia a areia compacta e ficava resolvendo problemas de matemática. Tinha que fazer, responder e explicar por que, porque se é negócio só decorado, vai esquecer, então eu preferia não ir à praia do que ir à praia. Meu irmão adorava porque ele fazia bem, meu irmão ficava lá, então meu pai ia à praia. Eu ia muito a clube também. Tinha um bonde que passava ao lado de casa depois ia lá onde começa Ipanema, tinha outdoor de cinema lá, eu ia para muito canto. Jogava tênis, praticava muito esporte. Ia com amigos. O meu irmão, sempre me dei muito bem com ele, mas ele era completamente

diferente, era super estiloso, lia muito, era diferente, gostava de festa. Eu gostava de farra, não gostava de festa. Não sabia dançar. Não gostava, não tinha muito prazer. JUVENTUDE Não tenho queixa. Naquele tempo era mais difícil O Andros era colégio misto. O Antônio Vieira, não. O Antônio Vieira, hoje em dia, acho que já é. Tinha gente amiga minha, foi tudo. No Andros me encontrar muito lá só para a gente jogar sinuca, encontrava no colégio, saía da memória e ia jogar num botequim sinuca. Eu sou bom em sinuca Gostava de cinema, ia bastante. E as festas costumavam ser em casa particular. Lá em casa tinha festa, minha irmã, meu irmão gostavam de dar festa. Naquele tempo todo mundo ia pra Petrópolis porque não tinha ar refrigerado. Petrópolis, se tinha ar refrigerado a pessoa podia ficar na praia, não precisa ir até lá em cima. Ia para Petrópolis no verão, nas férias, tinha cassino, eu gostava de cassino, gostava muito de jogo, dava muita sorte. Mas cassino já tinha idade para entrar. Tinha 17, 18, mas enganava um pouco a idade. A gente se dava muito bem, o meu maior amigo que foi meu sócio em muitas coisas depois no futuro, nos hotéis, em Angra, Ilha do Frade, Portobelo, Portugal, tudo aquilo... Borges, Carlos Borges era meu maior amigo, o velho. Tem o Carlos Filho, chama de JR, o mau porque ele era... Um cara que era meio difícil. Ainda está fazendo as pazes com caras que ele brigou, porque ele agora está na fase calma. Muito forte, muito futebol, muitos jogos. Jogava tênis, jogava golfe, tinha companheiros uns para uma coisa, outros para outra. Naquela época ninguém tinha automóvel, o primeiro automóvel que eu tive foi eu e meu irmão juntos. Uns dias da semana era dele, uns dias era meu, era completamente diferente a vida naquele tempo. EDUCAÇÃO Quando eu fui reprovado no científico, primeira vez, aí resolvi parar. Meu pai ficou muito zangado, aborrecido, tentou me convencer de não parar, há duas ou três gerações todo mundo está formado. O irmão dele era brilhante, ele era engenheiro, tinha outro irmão que era advogado e outro era médico, dando exemplo da família toda que era muito estudiosa. Então quando eu disse que não ia estudar, ele ficou muito aborrecido; me pôs no trabalho. Mas a pessoa que era a mais dura de todas, o contador da companhia que era ótima pessoa, acabou virando meu vice-presidente até hoje. Era um negro, o que naquele tempo também era difícil chegar lá, mas era uma pessoa fantástica. TRAJETÓRIA PROFISSIONAL Isso na Atlântica. O primeiro e único emprego que eu tive foi na Atlântica. Meu pai acabou aceitando quando o outro disse para ele que estava indo bem, querendo trabalhar mesmo Disse para ele: “Está bem, então vá fazer os cursos específicos”. Ele queria que eu fosse pra Europa. Naquela época quem era europeu achava os Estados Unidos o fim do mundo. Com a guerra, a gente era a favor dos Estados Unidos. Hoje em dia a mocidade tem pavor dos Estados Unidos, mas naquela época a mocidade gostava muito dos Estados Unidos. Eu insistindo para ir aos Estados Unidos. Como a gente falava correntemente o francês, mas não falava uma palavra de inglês, naquele tempo praticamente ninguém falava a língua, a sociedade da Europa toda só falava francês, tinha governante, quando era garoto, alemã, falava alemão, mas não adiantava para o estudo. Eu menti para ele, chamei uma professora de inglês e disse: “Vai lá e diz para o meu pai que eu tenho que ir para os Estados Unidos porque o inglês é perfeito, não vai ter problema nenhum”. Mas eu fui para a Europa, fui para a Europa com ele, foi me levar na Bélgica, foi me levar na França, estava vendo diversas possibilidades. Para ver algum curso. Meu negócio sempre achava que ia ser em seguro mesmo, uma coisa muito interessante, eu gostava de seguros. Meu pai tinha um terço da companhia. Meu pai criou a companhia com mais dois sócios, cada um com um terço, quer dizer 30 por cento, 90 por cento entre os três sócios, e os outros dez por cento, naquele tempo quem tinha dinheiro era o pessoal ligado a tecido, as grandes fortunas eram negócio, Seabra, a Rocha Faria, a Monteiro, tudo era na base da coisa, e ele vendeu uma porção entre essas grandes firmas. Ele ficou nessa profissão. Ele fundou era Atlântica. Atlântica e Transatlântica, uma companhia só de acidente de trabalho que chamava Transatlântica. Eram duas: Atlântica e Transatlântica. Nessa altura eu resolvi ficar na parte de produção no primeiro contato. E eu só dizia para ele: “Não, eu quero Estados Unidos” Eu estava com a idéia fixa, queria ir pros Estados Unidos. Ele disse: “Vamos embora Eu vou pro Brasil, você vai para os Estados Unidos e pronto”. Aí me deu dinheiro para ficar lá nos Estados Unidos, naquele tempo era completamente diferente, não tinha transferência de dinheiro, não tinha cartão de crédito, para mandar dinheiro pra fora era complicado. No dia que ele ia embarcar para o Brasil, eu ia embarcar para os Estados Unidos. O avião, naquele tempo, parava em três lugares para ir até os Estados Unidos. Ele foi em uma casa de câmbio, comprou em Portugal, e eu sempre fui muito relaxado, confiei muito nas pessoas, me dei bem com isso até, nunca me dei mal, mas como ele estava junto eu comecei a contar o dinheiro e ele disse: “Não Aqui em Portugal não precisa contar que eles te deram o dinheiro certo.”. Eram dez mil dólares, deixei no aeroporto que ele ia mais cedo voltar para o Brasil, eu fui para o hotel porque o avião saía à tarde e não tinha visto nota de dólar, comecei a olhar, contei um pouco, vi que estavam 9 mil. O cara já tinha roubado mil dólares. Quando eu cheguei no avião me deram uma ficha para preencher, era muito maior que a de hoje porque estava acabando a guerra, tinha o negócio de Coréia, então a ficha bem complexa, eu entendi 20 por cento da ficha. Aí que eu caí na verdade, tanto menti que falava inglês que me convenci que falava, tirei aquele problema da cabeça, a força da mentira. Cheguei lá e nessa altura. Eu tinha, foi em 47, tinha 21. Eu tive que concentrar para aprender inglês. Fui para Nova Iorque, meu negócio era Nova Iorque. Foi em dezembro de 47 e teve a maior tempestade de neve, que agora foi batida. O avião nem chegou, parou em Boston e tive que ir de trem. Quando saí da estação não tinha táxi, não tinha nada, estava tudo bloqueado. Tinha um túnel da estação até o hotel, então fui para o hotel que era a única coisa. Fiquei morando nesse hotel um pouco. Tinha um parente do rapaz que era casado com minha irmã, que era Cônsul do Brasil em Filadélfia, falei com ele, não podia dizer a meu pai, então ele disse: “Tem uma pessoa no Pentágono, em Washington, que ele tem um sistema novo”. Eu fiquei morando três semanas com ele, na casa dele, e era aula 20 horas por dia, só parava pra comer, mas na hora da refeição também era tudo em inglês, e o resultado, o que eu sei hoje de inglês foi praticamente o que eu aprendi naquelas três semanas com ele. Um fato engraçado aí, na Light, naquele tempo a Light era canadense e, pela primeira vez puseram o Galote para presidente, que era brasileiro de Santa Catarina. E o Galote ainda tinha uma língua presa, tinha mais dificuldade de falar inglês. Ele já tinha chegado naquela posição sem falar inglês, resolveu que queria aprender, então me substituiu, eu saí e ele ficou no meu lugar. Até ele morrer, coitado, toda vez que encontrava comigo contava pra todo mundo: “O Braga fez uma coisa que eu achava que ia fazer também, mas não consegui fazer.”. Então dava umas horas por dia, depois descansava. Foi muito útil esse negócio, mas eu gastei muito dinheiro com aulas. Também não podia dizer para a minha mãe. Contei do lobo, do cambista, mas não podia contar onde gastei o dinheiro. Então tinha um militar, que era adido militar em Washington, Setembrino, uma pessoa formidável, foi chefe de gabinete militar do Jânio. O Setembrino estava lá, o pai dava muito dinheiro pra ele porque estava em Washington, comecei a pegar dinheiro emprestado com ele e depois de um ano só que eu comecei a poder pedir dinheiro pra reforço porque tinha acabado. Nessa parte foi ótimo também porque nunca trabalhou muito, mas o resto da vida fiquei fazendo favores pra ele em troca favores que ele fez para mim. Teve um concurso na Companhia Home Assurance, que era a maior, e eu fui lá, fiz a prova e passei. Aí comecei a trabalhar. Teve aquele problema de não saber escrever à máquina, mas eu queria, por exemplo, não ter férias porque estava muito novo, tinha muita energia. Disseram: “Não, tem que tirar férias porque aqui volta e meia as pessoas cumprem as férias. Tem que tirar férias.”. Então eu tinha que tirar férias, mas com isso fiz muitas amizades lá e fui muito bem, na Companhia fui muito bem. Quando voltei de lá, voltei para a Companhia Até um fato ruim foi o seguinte: quando eu fui pra presidente do Conselho do Banco, veio repórter tudo para entrevistar, eu inventei, fiquei com vergonha de dizer que eu não tinha curso nenhum. Até no Banco era um plus não ter curso porque não tinha lá, não tinha ninguém formado. Eu disse que tinha estudado em Columbia, e depois eu fiquei com medo deles fazerem uma coisa e dizer: “Pô, em Columbia, esse cara

nunca esteve aqui”. Até hoje todo mundo mexe: “E Columbia? Foi bom o curso?” Eu sempre digo: a coisa mais importante que eu aprendi nos Estados Unidos foi dizer não, porque brasileiro não gosta de dizer não. Vem uma pessoa, oferece um negócio e a pessoa vai tapeando: “Vou pensar”. Você já sabe que não vai fazer, mas fica naquela coisa e vai adiando, “Vou fazer...”; eu, me expunha um negócio, sim ou não era muito rápido, então saber dizer não me ajudou muito na vida. Não teve nenhuma influência do mau pai. O negócio principal dele não era a seguradora. Ele tinha uma companhia imobiliária que era a principal coisa dele, mas eu disse: “Não quero a parte imobiliária não. Eu quero trabalhar em seguros”, quer dizer, eu escolhi seguros. Podia ter escolhido uma companhia muito maior, e eu disse “Não, quero seguros”. Meu irmão foi até para essa companhia e depois até não deu muito certo a companhia. Ele tinha feito a companhia, mas entre as duas coisas eu escolhi a menor, mas senti que era muito mais interessante para mim, porque eu tinha muita facilidade de fazer amigos. Eu fiz a vida toda muitos amigos mais velhos do que eu, quer dizer, em seguros eu não era corretor, mas eu fazia produção. Naquele tempo a Varig, Cruzeiro do Sul, essas companhias de aviação, todas eu fiz o seguro, fazia o seguro direto lá. Eu tinha uma quantidade incrível de pessoas mais idosas que... Tinha o meu grupo de garotos, mas eu me dava muito bem com esse pessoal. Esses 10% que eu disse que ficou distribuído entre... Quando eu comecei a trabalhar, na volta dos Estados Unidos, eu vi que – naquele tempo era diferente, hoje em dia os dividendos deposita no banco direto – naquele tempo não, a pessoa tinha que ir lá, recortava cupom, aquele negócio todo. E desse pessoal, era tudo riquíssimo, nunca foram lá, pegaram os dividendos. Aquilo estava acumulado lá. Peguei aquela lista: “esse cara não tem interesse, não tem nenhum seguro na companhia e não vem pegar os dividendos nem nada”, aí eu fui, tinha conhecidos, eram muito mais velhos, eu disse: “Tem ações da Companhia, eu queria comprar.” “Não, eu te dou, nem me lembrava disso.” De repente, quando eu voltei aquele dia estava com 3% da companhia que foi dado assim.. Em um dia só. Sem gastar um tostão. O máximo que eles faziam era: “Me dá os dividendos, o resto é teu.”, uns que não, eu ficava até com a ação e os dividendos também, uma loucura. O primeiro dia meu no trabalho, meu pai chamou esse rapaz.. Meu chefe me deu um trabalho chato, fui fazendo porque queria fazer mesmo, estava convencido que era aquilo que queria, então me esforcei, fui bem e no final ele desistiu de me perseguir, quer dizer, estava me perseguindo não de maldade, mas o meu pai que disse: “Faça com que ele volte a estudar porque ele vai ser do jeito que for. Que o trabalho é duro, estudar é melhor, precisa ter o estudo para poder ir adiante”. Naquele tempo era como eu disse, não era tão necessário, hoje em dia é indispensável. Aí eu fui subindo na companhia. E depois fui subindo no trabalho também, pegando um setor, pegando diversos setores, como tinha feito curso nos Estados Unidos, nos Estados Unidos fiz um curso também de corretor de seguros porque lá o curso de corretor de seguros era bastante complicado. Depois do expediente ia para um curso noturno de corretor de seguros, onde aprendi também muito de seguros, então aquele foi útil também na minha vida. Esse curso era em Nova Iorque, ao lado do escritório. Acabava o estudo, ia para esse curso noturno. Eu tive sempre sorte que eu durmo muito pouco, quer dizer, hoje em dia podia dormir 24 horas por dia, mas eu durmo pouquíssimo, então na minha vida sempre tive muito tempo de fazer as coisas que eu queria. MIGRAÇÃO Nova Iorque A convivência foi ótima, foi muito boa porque era gente muito diferente dos americanos. Tinha atração, a gente gostava, falava de muita coisa. Ia muito a eventos bom que eu conseguia lugares, então eles queriam ir comigo, convidavam uns amigos pra ir. Naquele tempo era tão diferente, tinha o que eles chamam Campeonato do Mundo de Beisebol, mas aquilo só joga nos Estados Unidos e em mais dois ou três países da América Central, e teve um jogo Yankees com Dodgers que eram dois times de Nova Iorque, e o jogo era no Estádio dos Dodgers que era de 32 mil pessoas, pouquíssima gente. Todo mundo nos Estados Unidos queria ver esse negócio. Escrevi uma carta para lá dizendo que eu era repórter brasileiro e queria fazer uma reportagem sobre esse negócio de beisebol, se eles podiam me mandar ingressos. Naquele tempo eu era, cheguei, mandou lá, cheguei na companhia, o presidente da companhia não conseguia, eu falei: “Olha, eu estou com ingresso.”. Esse tipo de malandragem, honesto, fiz muitas. TRAJETÓRIA PROFISSIONAL Eu fiquei até parar. Quando fiquei no Banco, eu ficava na Seguradora e no Banco, sempre. Nunca parei, o dia que parei de trabalhar, parei da Companhia também. A Atlântica. No Banco do Estado da Guanabara, Antônio Carlos Lacerda era o governador, me chamou... Fiquei lá durante o governo dele, primeiro teve aquele que eu não quis ser, arranjei um que me disseram que era muito bom, era muito bom rapaz, um diretor do Banco Central que tinha se aposentado e tinha ido para o Paraná, para Curitiba, me disseram que ele era bom, um amigo meu, chamei aqui para conversar e disse para ele: “Quer voltar?” “Volto”, isso foi no dia da posse do Carlos. Fui no apartamento do Carlos, que morava no Flamengo, o Carlos nunca tinha escutado falar nele, até chamava Cauby, Cauby da Silva Reis. Cheguei lá o Carlos estava se vestindo para a posse, estava de cueca, então ele: “Muito prazer...”, aí assumiu, no dia seguinte ele decidiu, foi trabalhar, teve uns problemas com o Carlos. Saiu um diretor e ele queria pôr um outro que ele queria e o Carlos disse para eu escolher quem eu confiasse. Ficou cismando de não ser, inauguramos uma agência e ele disse: “Cauby, não precisa vir amanhã para a inauguração de uma agência aqui na Tijuca. Amanhã o Braga que vai fazer a inauguração porque ele que vai ser o presidente amanhã. Até logo, obrigada”. Aí que eu fui presidente do Banco. BRADESCO Com o Bradesco foi o seguinte: eu comecei comprar, como disse, essas companhias todas, ia muito no peito, sabia como estava lá fora, lia muitas coisas, via que seguro é uma coisa gigantesca. No resto do mundo as companhias de seguro é que são donas de bancos, tudo, aqui no Brasil era ao contrário, o banco que é o dono do seguro. Então senti que era um ramo bom, fui comprando companhia, mas no peito. Sempre agi muito corretamente, então o pessoal me dava o dinheiro que eu pedisse. Naquele tempo não tinha um cadastro central, cada banco era um banco. O Banco Nacional não sabia quanto eu devia no Real e o outro não sabia quanto devia no Unibanco, era tudo separado. Depois, acho até por minha causa, eles centralizaram todos os empréstimos aí. Nessa altura, com o Bradesco eu nunca tinha feito operação maior, tinha o maior respeito, o Amador todo mundo conhecia, porque eu comecei praticamente na mesma época que ele. Foi o primeiro banco grande que usou computadores, disparado na frente, foi um salto gigantesco, tudo cabeça do Amador. E eu também comecei, mas eu comecei no porque tinha um rapaz, um diretor judeu que era muito inteligente, até inventou a loteria esportiva, o cara foi muito esperto, muito malandro, quase que ladrão, mas muito esperto. Eu comecei com hollerith, fiz a parte toda de computação. Quando o banco começou, nós começamos praticamente na mesma época. Estava no Banco da Guanabara. Tive que encontrar com ele, eles foram lá ver, eu fui lá ver. Eu comprei, porque Boa Vista era o seguinte: eu era a quarta companhia do Brasil em tamanho de resultado, a Atlântica. Boa Vista era a segunda, Sul América era disparada na frente, eu nunca imaginei passar a Sul América, Sul América disparada na frente, depois era a Boa Vista, depois Internacional, depois nós. O Roberto Boa Vista, que era o dono da Companhia Boa Vista de Seguros, e o pai dele tinha sido o fundador do Banco Boa Vista. O Roberto, um dia, chegou pra mim, ele era muito amigo dos meus pais, como eu disse, e era vizinho, morava em uma casa em frente da nossa, então tinha bastante contato com ele, ele era uma pessoa estranha, mas fantástica. Ele, um dia, chegou pra mim e disse: “Braga, vou te pedir uma coisa que você não vai fazer, mas eu vou te pedir.” Ele tomava conta da Companhia sozinho. Era dele um terço, um terço da mãe dele, uma senhora fantástica, e um terço do Paulo, irmão dele, mas o Paulo era diplomata. O Paulo quis entrar na Companhia, como era inteligente, achava que queria fazer coisa diferente do que o irmão fazia. Então o irmão que a vida toda mandou sozinho, era ditador lá dentro, a mãe nem queria saber daquilo, não podia fazer nada e adorava ele, então chamou, o Paulo começou a entrar com ações contra ele mesmo e contra o irmão. Me lembro desse número, entrava com uma média de 16 ações por dia contra o irmão, ia enfraquecendo. O cara me disse: “Braga, eu não vou poder viver

assim”, e ele era meu maior concorrente porque era o segundo, mas era o que estava mais, porque a Sul América era gigantesca, mas estava parada na base do, já era muito grande, então achava que era imbatível. Ele disse: “Vou te pedir uma coisa que tu não vai fazer.” “O que é?” “Compra, te dou o dinheiro, compra as ações, para ti ele vende, sabe que é tihoso, vai vender para me sacanear. Compra isso, eu pago, fica com ela.”, eu digo: “Não, eu posso fazer isso até para ti, faço com o maior prazer. Agora é o seguinte: tu paga, tem que ficar em meu nome” - tinha que ficar em meu nome porque ele era brigado, com ele não dava nem para negociar, com o irmão dele. Agora, eu fiz uma cláusula que durante cinco anos o irmão não podia trabalhar em seguros, mas o irmão, a primeira coisa que ele fez, fez três companhias de seguros com outra... Depois comprou uma casa gigantesca aqui em Santa Teresa, quando eu vi que ele tinha gasto muito dinheiro, era um dinheiro grande que eu tinha dado pra ele, eu fui pra ele e disse: “Tu estava com a razão, aquele teu irmão... Mas eu te vendo de volta, se quiser comprar.”. Eu sabia que ele não podia comprar, ele disse: “Não, eu não posso comprar.”, aí eu disse: “Então vou vender para ele.” “Então vende pra ele”. Fiz esse negócio, as ações todas ficaram pra ele e ele ficou mandando sozinho. Passados uns três ou quatro anos, o governo acabou com o seguro de acidente de trabalho que era o seguro mais rendoso para as companhias de seguro naquela época; hoje em dia é instituto, naquele tempo as companhias de seguro que faziam seguro de acidente de trabalho e era um ramo fantástico. O Passarinho, chegou um primeiro de maio e disse: “A partir de hoje o seguro vai ser tudo do instituto”, de repente perdia 70 por cento da receita, foi um negócio catastrófico. Só tinha oito companhias de acidente de trabalho porque o governo não estava dando mais porque mais cedo ou mais tarde queria passar para o governo, mas quando passou... Estava em uma reunião com todas as seguradoras, com o Ministério, e ia começar a vir o pessoal achando que o negócio estava muito ruim, não o Roberto – o Roberto tinha 90 por cento que ele ficou da mãe e do irmão, e 10 por cento era de um Cláudio Rossi, que era um diretor lá. O Cláudio estava sentado ao meu lado e disse: “Se eu encontrar um maluco que dê não sei quantos milhões por essa companhia, eu vendo” Rodando lá o negócio, a reunião, eu disse para ele: “Está fechado” O superintendente, o ministro disse: “Tem muita companhia de seguro, tem que enxugar o mercado, então queria que vocês, quem puder comprar, comece a comprar.”, eu disse: “Já comprei.” – tinha comprado já nessa altura umas dez companhias – “Não, estou falando os outros que não compraram nada ainda” “Além disso estou comprando outra muito grande.”, sem dizer o nome porque ele estava lá. Dois ou três dias depois o Roberto me telefonou, que não tinha ido na reunião, tinha ido o outro que tinha 10 por cento. O Roberto disse: “Braga, o Cláudio disse que tu quer comprar.” O Cláudio era amigo dele. Paulo era o irmão, mas do Paulo já estava com ele porque eu já tinha transferido. Ele disse: “Tu quer comprar?” “Eu acho que já comprei.” “Não te vendo por aquele preço, mas te vendo por...” , era muito dinheiro naquela época, milhões, “Em vez disso tu paga 24, 25.” “22.”. Essa operação demorou dois minutos, da casa dele ele disse: “Está fechado o negócio” Melhor do que ele pediu. O Cláudio disse que venderia por 16 milhões, aí ele telefonou para dizer: “Tu está interessado mesmo, mas com que dinheiro?” “Estou interessado, dinheiro eu vou arranjar.”. Ele disse: “Não, por 16 não. Te vendo por 25, 24.” “Te dou 22.” “Está fechado”. Eu tinha que arranjar o dinheiro pra comprar, aí eu fui no Banco Lar Brasileiro, que pertencia à Sul América, que era dona do Lar Brasileiro. Eu peguei o dinheiro emprestado pra comprar a Boa Vista com dinheiro da Sul América. O cara que me emprestou, mandaram embora até porque o cara que me emprestou, eu fiquei com o dinheiro, o cara confiava em mim, emprestou sem analisar que eu ia ficar praticamente do tamanho da Sul América. No resultado ficamos já melhores, mas a Sul América como tinha muitas agências no exterior, eles faziam o seguinte: pegavam, publicavam o balanço – porque o Amador tinha a mania de publicar o balanço na primeira semana de janeiro, e o Amador tinha pavor de seguros porque ele comprou uma quantidade de bancos que tinham seguradora, ele disse: “Não, fica com esse lixo que eu não quero seguradora.”, porque seguradora só fechava o balanço em fevereiro, e quando conseguia fechar, porque normalmente ia para baixo, pedia autorização pra esticar, fechava em março ou abril, aí ele: “Não quero negócio que eu não sei a quantas anda. Meu banco eu sei exatamente a quantas anda.” O Amador não queria negócio sem saber a quantas andava, e a maioria das companhias não podiam fechar porque tinha que esperar o resultado do resseguro que vinha de fora, mas ele não entendia aquilo: “Não quero saber de confusão”. Um detalhe engraçado disso, o Petrelli trabalhava na Boa Vista, quando eu comprei, ele não gostou porque queria ter comprado, mas não sabia que eu fechei de repente porque tinha feito aquele favor para o Roberto, e ele e o Leonídio Ribeiro, que era o Presidente da Sul América, eles queriam se juntar para os dois comprarem a Boa Vista. Quer dizer, esse dinheirinho ético que eu dei, foi por pouco porque eles me fizeram uma proposta maior lá na coisa que eu cobri, mas aí comprei e eu era estranho, diferente, fazia as coisas da minha cabeça, a vida toda. Eu fui o primeiro a ter avião no Brasil, não para passear, para trabalhar, eu visitava o Brasil quatro, cinco vezes por ano, ia em todos os estados, nas cidades principais... Sem avisar o Amador, eu conhecia pouco, disse para a Luísa: “Vou até São Paulo para falar com o Amador”, porque tinha o maior seguro de pessoas, em número de vidas, era o Top Club que tinha sido uma invenção do Petrelli para a Boa Vista, no tempo que era companhia dependente da Sul América, meio a meio, quer dizer, no meio estava a Atlântica, não tinha participação nisso. Até fez um seguro importante, um negócio fenomenal. Disse: “Eu vou a São Paulo até sem marcar com o Amador para conversar com ele, dizer que eu comprei a Boa Vista e queria continuar com a parte de seguros que tem a Boa Vista. Fica com a Sul América, ele gostava muito do dono da Sul América, e eu quero continuar o negócio. Não tem nada contra mim.”. Na hora que eu estou pegando meu avião pra ir pra São Paulo, eu vejo Amador saindo do avião do Bradesco, no Rio, ele vinha pouco ao Rio naquela época, no Rio, e com a Nenê que era secretária dele, uma pessoa fantástica. Aí: “Senhor Amador Eu estou indo para São Paulo falar consigo” “O que há?” “Eu comprei a Boa Vista.”, “Comprou o Banco Boa Vista?” “Não, comprei a Seguradora Boa Vista.” “Isso não me interessa.” “O negócio é o seguinte, a Boa Vista tem metade do Top Club, que era uma coisa da Fundação, era muito importante. O que eu quero dizer é que quero continuar.” “Não, você vai continuar.”. Aí eu vi o interesse dele no Boa Vista, porque o Banco tinha muito pouca agências no estado do Rio. Quando eu comprei o Boa Vista, o Roberto tinha oito por cento, e tinha outro amigo meu, Saveda, que o pai dele também tinha trabalhado no Banco, tinha mais oito por cento. Na hora que comprei do Boa Vista veio 12, 13 por cento do Banco Boa Vista. Fui lá em São Paulo: “Não, tu quer o Banco?” “Quero” “O Banco é difícil de comprar, mas tem uma coisa que é boa: o Banco pertence a uma família, Paulo Machado, o Banco pertencia aos Paulo Machado. Eu vou a eles e digo: ‘Olha aqui’.”. No controle, os três juntos, os irmãos Paulo Machado tinham 56 por cento. Eu disse: “O que estiver no mercado vou comprar, mas nunca vou pedir um empréstimo pra vocês, não quero ser diretor lá, quero só ficar com ações porque o Amador adora esse Banco e pra você vai ser a melhor coisa do mundo você juntar.”, porque o Amador queria juntar e dava uma loucura, pagava o dobro do preço, era uma cisma que ele tinha, achava que esse Banco era um banco muito sério, que trabalhava bem, e ele era um grande admirador do trabalho do Banco Boa Vista. O Banco Boa Vista, no Rio, era de longe o maior. Eu fui falar com ele: “Eu vou comprar tudo que estiver no mercado aí. Vou fazer a oferta, mas você não se preocupe, você também tem o controle, tem 56 por cento. O máximo que posso chegar é 44, isso aí não vou tentar, não vou fazer um negócio, só quero ter isso se um dia abrir a cabeça de vocês, vou sentir o benefício que vocês vão ter de fazer uma associação com o Bradesco. Dava presença no conselho para o Paulo Machado”, ele disse: “Não, pode comprar, é nosso, não tem risco.”. Eu fui comprando, um dia ele me chamou. Um dia o Amador vinha ao Rio de três em três meses pra jantar com o Cândido, pra cantar ele: “O negócio...”, e o Cândido era muito cauteloso, não era muito inteligente, ele dizia: “Não, eu não quero.”, mas um dia Amador veio e de repente, pela primeira vez ele admitiu vender o Banco, contou pra mim e para o Leonir

Ribeiro, que era o presidente da Sul América. No dia seguinte teve o jantar, nós fomos de manhã cedinho pra saber como tinha sido a conversa. O Leonir disse que não tinha nada, eu estava comprando as ações com dinheiro do Banco, o Banco me dava dinheiro pra eu comprar as ações do Banco Boa Vista. O Leonir, que não tinha nada, foi dar uma de malandro, diversas vezes deu uma de malandro, coitado, ele devia estar morto, ele foi no Candido Paulo Machado, que tinha sido concorrente – o Leonir concorreu à presidência do Jockey porque ele adora o Jockey, e sentiu que o cara já não gostava dele porque tinha disputado com ele a presidência do Jockey – , mas ele disse, o Leonir disse pro Cândido: “O Amador me disse hoje que vai praticamente fechar o negócio”. Quería eu fechar o negócio porque as ações, queria brilhar, fechar o negócio. Ele disse: “O Amador está maluco porque eu disse pra ele que nunca iria fazer esse negócio porque tu é jogador - mentira que ele também é jogador, porcaria que não era viciado – “Mas tu é jogador e o Braga é muito ambicioso, quer dizer, não vou fazer esse negócio nunca”. Ele veio falar comigo: “Mas tu foi lá por que?” “Porque eu queria dar um golpe.”. Fui lá no Amador: “Braga, fiquei sem jeito, mas o Leonídio aqui disse que era jogador, isso e o outro, e não ia fazer nunca. A verdade é essa.”. Depois, os Paulo Machado me chamaram, disseram: “Braga, apesar de ter cumprido exatamente o que tu disseste que iria cumprir, não pedir teu empréstimo, não pôr nenhum diretor, não pôr o Conselho, não pôr ninguém, tudo ficou nosso” – mas eu tinha dito pra eles que quando eu, a primeira conversa eu disse: “Se vocês um dia se sentirem ameaçados, vocês me dizem, aí eu vendo, tem inflação muito grande, aí corrige. Calcula quanto foi a inflação nesse tempo, aí corrige.” “Eu quero ficar com todo o Banco, esse negócio está me criando problema na cabeça.” “Mas por que? Nunca foi.” “Mas eu quero.” “Está bem, eu prometi. Calcula aí.”. Calculou, me deu um cheque daqueles milhões todos e ficou com ele, ele comprou, a posição dele maior do que nunca porque ele ficou com aquilo tudo que eu tinha comprado. Coitado, se arrependimento matasse, depois foi o diabo, eles perderam tudo, foi loucura. Eu mesmo que depois comprei de volta porque tinha comprado junto com o Ricardo Espírito Santo, que é grande amigo meu, do Banco Espírito Santo, e depois eu consegui passar para o Banco, o Banco comprou, acabou fazendo um ótimo negócio, quer dizer, acabou tudo na mão do Bradesco só que eles não ganharam um tostão, praticamente falidos, porque perderam todo o dinheiro que eles tinham no banco. Quando eu fui lá, falei com o senhor Amador, disse assim: “É o seguinte: o seguro o senhor fecha em março, abril porque é a parte internacional, não pode fechar. O Banco fecha aqui, está acabado; lá não pode. E tem o seguinte, no resto do mundo o seguro tem uma importância danada, e tem uma coisa diferente”, eu disse para ele, “seguro, no resto do mundo” – naquela época ainda não podia vender seguros, era proibido as agências vender seguros, na Alemanha, Estados Unidos não podia vender, e eu tinha conseguido que aqui podia vender seguros pelas agências do Banco, falei: “Amador, vai dar uma renda para o Banco.”, e ele não acreditava, porque vai com a força do Banco. Vai chegar, qualquer cliente que chegar lá para fazer empréstimo, tem que me dar o seguro. É um movimento inacreditável. Depois ele se convenceu que o negócio era bom e que nós fizemos um negócio. Nessa altura, vendi para ele, isso foi um ano depois de eu ter comprado a Boa Vista, eu não estava no mercado, não era companhia aberta; era aberta, mas não tinha movimento na Bolsa porque era de duas ou três pessoas só. “O valor, eu vou te vender pelo seguinte, eu vou vender pelo valor que eu comprei há um ano atrás, calculo a inflação e o mesmo valor que eu paguei pro Boa Vista tu vai me pagar. O mesmo valor e tu vai ficar com as ações.”. O dele ele me vendeu corretamente pelo preço do mercado porque estava na bolsa, no mercado. A Sul América de repente achou que podia dar uma tacada enorme, então pediu muitíssimo mais do que valiam as ações, mas como o Amador era uma pessoa incrível, disse: “Não, é muito”. Eu falei com o Sanches, o segundo diretor, e o Brandão – Sanches era um diretor muito esperto lá do Banco – ele chegou e disse: “Você faz o seguinte: pode abaixar porque eles estão pedindo muito mais do que eles achavam que tinha.”. O resumo da ópera foi o seguinte: eu vendi pra ele 25 por cento da seguradora e eles venderam só oito por cento da Sul América. Meu resultado diário é maior e eles tinham participação em 25 por cento, então ficou completamente desequilibrado. Eles ganhavam comigo muito mais do que com a Sul América, o deles era oito por cento, o meu 25; meu resultado diário era muito maior então era uma diferença colossal. Com isso fiquei com um cartaz enorme dentro do Banco porque foi maravilhoso. Nessa altura, eu disse para o Amador: “Eu te vendo a seguradora toda, 90 e tantos por cento.”, só não vendi uns dois ou três que não queriam vender de bobos, achavam que iriam ganhar mais dinheiro, “E tu me dá de ações do Bradesco.” Então fizemos a troca de ações do Bradesco Banco e a seguradora. Nessa altura mudei o nome, em vez de seguro, era Grupo Atlântico Boa Vista e virou Bradesco Seguros, o próprio Amador disse: “Braga, tu vai abrir mão do nome?” “Vou abrir, a força aqui é o Bradesco”, quer dizer, o que me interessa? O meu irmão que vive do passado, “Passou o nome adiante...”. Cada vez que fazia anúncio do Bradesco, atingia tudo: tanto era Bradesco Banco, Investimento, Bradesco. O próprio Amador, naquela época achou estranho que eu estivesse abrindo mão de tudo, e foi a melhor coisa. A Sul América não quis, mas porque, muito bem, foi feito isso. Isso em 71, 72. Aconteceu o seguinte, eu fui lá no Amador, quando fui ter essa conversa sozinho com ele, isso seis meses depois dele ter comprado a Boa Vista, fui lá com ele e disse: “Amador, tu tem que ter seguradora e para ter seguradora tem que ter as maiores. Não vim aqui te vender minha companhia. Vim aqui te propor uma coisa mais _fiei_ possível: eu te vendo uma participação grande na seguradora, vou convencer Sul América a vender também para ti e tu vai ficar o maior acionista de duas maiores companhias do Brasil nessa época de seguro.” “Achei interessante.”. O Laragoti, que era o dono absoluto, sozinho da – era amigo do meu pai, muito mais velho que eu também – eu fui falar com ele, ele disse: “Braga, a idéia é boa, mas eu sou maior e eu sou amigo dele a vida toda. Tenho muito depósito lá, queria ficar com uma parte diferente.” Eu tinha dito: “Todo seguro, divide pela metade, os ímpares eram o que chama liderança, aparecia o nome da Atlântica Boa Vista, nas apólices ímpares; todas as pares apareciam o nome da Sul América”. Era meio a meio. Ele largou, era muito correto, falou: “Braga, eu vou lá, mas vou dizer: ‘Como eu sou maior, como eu tenho depósito de nome, vou pedir 60%, tu ficas com 40 e a liderança é sempre minha. Fica sempre Sul América e tu fica participando da coisa.’” “Vai falar com ele.” E nem falei para o Amador. Ele foi lá, o Amador disse: “Eu te adoro, mas eu achei a proposta do Braga muito melhor.” “Qual era a proposta do Braga?”, ele chegou de volta: “Braga...”, aí fizemos negócio. Ficou metade por metade, mas teve o seguinte: o dia que eu troco minha posição toda pelas ações do Banco, a Sul América não quis fazer porque uma moça e a Beatriz que era uma pessoa encantadora, era a filha que trabalhava com ele na companhia, casada com um francês, mas uma pessoa espetacular – morreu de câncer há pouco tempo – uma pessoa maravilhosa, ela disse: “Braga, deixa eu pensar.”, mas depois ela disse: “Braga, eu não quero vender porque sou dona da Sul América e quero ficar na Sul América, negócio da família da vida toda, eu quero ficar com Sul América.”. Aí que acabou a sociedade, a Sul América saiu da sociedade porque não quis fazer a mesma jogada, não quis juntar, eles quiseram independência, se deram pessimamente coitados, ficaram com a companhia independente sem banco para vender. Fizeram arremedo com o Unibanco, pequeno, mas a produção era muito menor, mas ela foi, teve a chance de ficar. FUNDAÇÃO BRADESCO O Ariel, que tomava conta da Fundação, que era uma pessoa formidável, eu gostava muito dele, Amador adorava ele também, Amador tinha idéia fixa de Fundação, era uma coisa fenomenal, ele adorava aquele negócio. Era engraçado porque ele tinha a Fundação, coisa fantástica, e teve uma época que quatro estados – não é gastavam – investiam em educação. Só São Paulo, Rio Grande do Sul e Rio de Janeiro que empregavam mais dinheiro em educação. Tinha muita gente que não gostava porque a maneira que ele fazia era diferente, era da cabeça dele, ele queria ajudar quem necessitava realmente. Fazia a coisa muito bem feita, os cursos não tinham muita sofisticação, fazia uma coisa da maneira dele, ele pensava, da maneira dele era um gênio. A Fundação, nessa altura, ele não fazia um balanço do

Banco. Chegava no fim do ano, quando fazia o encerramento, chegava 3 ou 4 de janeiro já vinham todos os repórteres, todos os jornais para a entrevista, mostrar os resultados do Banco, o Amador falava, aí dizia: “Agora queria um favor de vocês, vocês ficam aqui que eu vou expor agora a Fundação, que é uma obra maravilhosa...” Todo mundo levantava: “Senhor Amador, o senhor desculpe, mas eu estou com compromisso agora.”, ele ficava sozinho lá, ninguém queria escutar, era uma coisa de maluco. O Samuel Wein, da Última Hora, era malandro, o Samuel era o único que ficava lá porque naquele tempo ele era muito inteligente, era o único. Amador ficava encantado com ele. Com a idade do Amador, tudo isso, arranjavam desculpa. Ele inventou o Dia da Ação de Graças, que é um negócio que existe nos Estados Unidos e que no Brasil nem existia, Amador praticamente desconhecia a data de Ação de Graças, então na penúltima quinta-feira de outubro: “Qual é a data?”, ele fazia umas festas, mas tinha que pagar a televisão toda porque todas as televisões, naquele dia, das dez horas até a uma da tarde, todas as televisões o cara só podia ver Fundação. Todas as televisões do Brasil estavam compradas, pagando, então saía aqueles negócios todos. Também, o dia que ele morreu nunca mais fizeram Ação de Graças no Banco. AÇÃO DE GRAÇAS Festa linda E eu gostava, sempre gostei muito de esporte, não inventei, isso tem nos Estados Unidos a vida toda, o sujeito faz o estádio, põe o nome da companhia, paga milhões para ter o nome da companhia no estádio, inventa clubes com nome das empresas, isso só vi nos Estados Unidos. Cheguei aqui, eu comecei, gastava cinco por cento de tudo que a Fundação gastava, gastava em esporte, e o Amador ficava doido porque a Fundação falava o tempo todo do esporte, saía o tempo todo e de graça. O Roberto, que era muito meu amigo, Marinho, ele punha o nome, punha Fluminense, por exemplo, jogando, mas eles punham uma tarjeta preta e faziam anúncio do Bradesco. Eles punham uma tarjeta preta, aí eu mudei o nome do time para Bradesco e eles não podiam pôr, tinha que pôr o nome do time. Gastei muito menos e o Amador ficava doido, e com razão, educação é mais importante. Eu dizia: “Amador, não é culpa minha. O cientista fenomenal ganha um por cento do que qualquer atleta no mundo. Está certo? Está errado, Amador, não vai mudar isso da noite para o dia. Qualquer americano desses, bom de basquete, ganha sei lá, milhões e milhões; o maior cientista do mundo ganha tostões.” Ele ficava doido com esse negócio, essa diferença. Uma coisa engraçada é que hoje em dia eu sou mais conhecido pela minha parte de esporte do que por outra coisa; modéstia à parte eu fui um empresário que teve uma sorte incrível, foi tudo certo, e hoje em dia falam muito mais comigo sobre a parte de esporte do que a parte das coisas todas que foram feitas: Bradesco... FUNDAÇÃO BRADESCO Estava sempre junto com ele, com o Amador Aguiar então a gente ia junto para ele escolher os locais, ele queria escolher locais pobres. Teve uma época que ele brigou com essa secretária dele e começou a viajar muito comigo fim de semana e para lugares para abrir agências porque ele queria ter pelo menos uma em cada estado. Depois foi desdobrando, foram inventando estados novos, então hoje tem 40 escolas, quer dizer, todo estado tem pelo menos uma escola. FUNDAÇÃO BRADESCO Escolha de locais para as escolas Escolhia o lugar se ele fosse humilde, ia lá porque queria ajudar as pessoas que mais precisavam e o máximo que conseguia era uma parte do terreno, depois comprava o resto, e foi um sucesso. Como eu gosto muito de esporte, acho que só ficou bom a hora que eu consegui pôr uma piscina lá. FUNDAÇÃO BRADESCO Escola do Rio de Janeiro Amador não gostou da idéia, achava fora de propósito porque era muito zona, melhor, na Tijuca. O vendedor era meu amigo, um dia, no campo de golfe lá na Gávea ele disse: “Braga, tem aquela escola...”, e ao mesmo tempo eu tinha trazido a Companhia para aqui, a companhia de seguros aqui ao lado, e dava fundos para cá, tanto que tem até uma porta ligando à Companhia. Eu digo: “O comprar, na pior das hipóteses eu vou aumentando a Companhia para lá.”, e disse para o Amador: “Eu acho que devia...”. Teve umas vezes que não queria, mas depois quando ele resolveu ficou encantado com a idéia, vinha muito aqui, gostava muito daqui, mas no princípio ele era contra, não era muito fanático, era diferente do que ele estava acostumado. Tudo era prédio novo que ele fazia, da maneira dele, mas esse do Banco era completamente dentro das agências. O melhor negócio que tinha no mundo era ser vizinho de qualquer agência do Bradesco porque as reuniões nossas, semanais, todos os vizinhos tinham ofertas incríveis, todo mundo querendo vender os imóveis ao lado. Valorizava e para nós, naquele tempo, muito mais gente ia ao banco; agora tem muita gente que nem vai ao banco, por causa da internet, então, estacionamento a gente comprava, o que fosse contanto que o preço fosse justo, a gente comprava. Qualquer vizinho do Banco que quisesse vender era automático, a reunião do Banco, a primeira meia hora, compra de imóveis tudo vizinho do Banco. FUNDAÇÃO BRADESCO Fui presidente do Conselho. Presidente da Fundação era automático, quem era presidente do Conselho era presidente da Fundação. Amador adorava, eu também gostava muito da idéia. Há pouco tempo saiu de lá, que era muito boa gente, conhecia muita coisa, ele levava muita coisa para o Amador porque o Amador tinha duas ou três fascinações: ele adorava a Fundação porque era educação, esse negócio todo e ele já tinha tido problema na vida dele, ele dava comida, dava uniforme, dava tudo isso, e gráfica, que ele também começou com gráfica, então ele adorava a gráfica. Até tem uma coisa, ele perdeu um dedo na gráfica, não tinha um dedo, e eu fui lá, logo no primeiro dia, meu jeito moleque assim: “Amador, dizem que tu perdeste esse dedo foi gastando de tanto contar dinheiro”. O pessoal todo dizia, inclusive o diretor: “Braga, não fala isso que não pode, nunca ninguém brincou com ele.” “Eu adoro ele, qual é o problema?”. Ele mostrou o dedo, então a gráfica, toda vez que eu ia lá, tinha que dar uma volta com ele na gráfica, ele tinha um orgulho na gráfica, o Banco já era uma coisa fenomenal, e a gráfica, de longe uma das maiores do Brasil. Ele tinha mais prazer de mostrar a gráfica que qualquer outra coisa, e a Fundação. Eu participava com ele, estava sempre com ele. Até minha mulher, Luísa, ficou muito amiga dele, porque ele foi sempre bicho do mato, mas ele começou a ir muito para a minha casa de Angra porque ele adorava, nadava, então ele ia lá para casa, ficava lá e conversando... Ele só falava de banco e de gráfica, qualquer outro assunto ele até começava a dormir, aí voltava para o banco. Ele era doido por esse negócio. Ele ia muito lá comigo, ficava nadando, a gente conversava o dia inteiro. Viajei com ele duas ou três vezes, ele não gostava de viajar para o exterior, convenci ele a viajar para o exterior. Foi muito bom, tenho uma estima por ele inacreditável. O Brandão também foi, teve uma época que foi feito até um triunvirato, o Banco era diferente de tudo. O Banco, por exemplo, a agência, o gerente era na porta, abria a porta, o gerente ficava sentado na entrada e todo gerente dos outros bancos todos ficavam sentados lá porque o gerente não era para ser alcançado, porque o gerente, o cara ia lá para pedir dinheiro, não sei o que. E o Amador, não, ele inventou. Tinha um movimento, para falar com o gerente era uma dificuldade, todo mundo falava com o gerente “Amador é maluco Braga, onde é nossa agência? Lá dentro”, mas o que ele inventou de coisas que parecem pouco importante foram importantíssimas. TOP CLUBE BRADESCO O Top Clube era da Boa Vista, do Roberto e da Sul América, metade e metade. Aconteceu o seguinte: quando foi para desligar da Sul América, quando a Sul América resolveu não vender as ações pra não ficar com ações do Banco e vender a companhia, Amador deu um prazo mínimo, dez dias, acabava tudo: Sul América está fora e daqui para diante é tudo Atlântica Boa Vista, tudo Bradesco Seguros. AMADOR AGUIAR O pessoal tinha, na posição dele não era fácil falar com ele, discordar dele. A minha vantagem era que eu era super acionista e amigo, não tinha aquela coisa. Ele não deixava ninguém de carro estrangeiro, o cara não podia andar com carro importado, só podia andar com carro brasileiro, e eu ia de Mercedes lá pro Banco e um dia ele viu, quando ele chegou ele viu um carro, um outro Mercedes, ele chamou na hora: “Hoje todo mundo vai almoçar em casa, eu não quero saber, todo mundo vai almoçar em casa, leva os carros e quem veio com Mercedes já não aparece nunca mais aqui com uma Mercedes.” O cara pegou a Mercedes e foi embora. Ninguém podia usar cabelo comprido, barba, ninguém podia estar de barba. Tinha gente que tinha uma peruca de cabelo curtinho, o cara quando ia entrar para trabalhar, na portaria do Banco metia aquela peruca de cabelo curto. Era uma disciplina que ele dava. Ele queria acreditar, começou

a loteria esportiva e todo mundo jogava na loteria esportiva, naquela época aquilo foi um sucesso, ele dizia: “Não pode, ninguém joga aqui”, e todo mundo jogava escondido. Mas ele era uma figura incrível. E ele tinha esse rigor com a Fundação também. Tinha. Ele fazia, todos os documentos que a gente assinava, tem que agir dentro dos princípios, antes de toda reunião lia um hino deles que era uma coisa. A Nenê, que era uma pessoa fantástica – filha de uma telefonista do Banco – ele ficou apaixonado, uma moça inteligentíssima, mas ela era humilde, não sabia de nada. Mas também ela aprendia, na hora que ela escutava aquilo nunca mais esquecia e ia estudar aquele assunto. Fazia ata toda do Banco, ela chegava e fazia aquele negócio, o cara chegava, assinava, era incrível. FUNDAÇÃO BRADESCO A Fundação é a dona do banco. Não tem perigo nunca do banco perder, não tem disputa lá de poder porque aquilo é da Fundação. As ações minhas foi contando da Fundação porque modéstia à parte, fiz uma coisa que nunca ninguém fez: quando eu separei da minha primeira mulher eu tinha quatro filhos com ela. Todas as ações do Bradesco que eu tinha, era uma posição gigantesca, todas dei para a minha primeira mulher e para os meus quatro filhos do primeiro casamento, todas. Eu não vendi uma ação porque dei todas, foi uma doação minha para eles. Achei que quando separava ganhava não sei quanto milhões, mandava um pouco para viver, coitada da mulher, não recebeu nada comparado com o que ela recebeu. E o Amador gostava muito dela, volta e meia ia lá, não entendia nada que estava acontecendo. Fiquei sem nenhuma ação. Dei 100 por cento. Da minha posição dei 100 por cento, nunca ninguém fez isso no mundo. Você pode procurar que não fez. Um detalhe bobo, mas eu fiz a Vila Olímpica, comprei um terreno incrível na Barra da Tijuca, única coisa que honestamente eu tenho pena. Comprei um terreno maravilhoso na Barra da Tijuca, gigantesco, e fiz aquilo para eu, pela Seguradora, construir uma Vila Olímpica. Então mandei esse Conde que foi governador aqui, prefeito, eu mandei ele e a equipe dele, que era um dos meus construtores, pra ir pra todos os estádios mais importantes do mundo de tênis, de basquete, piscinas pra fazer uma coisa já última palavra de tudo. E teve o negócio da pedra fundamental. Veio todo mundo, o Amador ficou doído, disse: “Braga, na escola, para inaugurar a escola não consigo levar um cara lá e nesse negócio que é só uma pedra está todo o governo aqui” “Amador, não é culpa minha”. E quando eu saí, a primeira coisa que ele fez, cortou. A única coisa que eu realmente sinto porque eu acho que seria ótimo para o Banco também, para ligar com essa parte de esporte. FAMÍLIA Minha esposa se chama Luísa Conder de Almeida Braga. Tive dois filhos com ela. No total são seis. Cinco meninas e um rapaz. A Maria do Carmo, que é a mais velha, depois tem o Luís Antônio, tudo com Vivi, depois tem a Lúcia e a Sílvia; e depois, do meu casamento, tem a Joana e a Maria. A mais nova, agora como curiosidade, ela vai casar com o filho do Collor que é uma maravilha de pessoa, mas o Collor é aquela coisa que a gente não pode... LAZER Eu leio muito, leio bastante, vejo esporte toda hora, durmo pouco, então posso ficar até tarde lendo, vendo televisão, conversando. Viajo muito, a Luísa, nós chegamos do Maranhão, no dia seguinte já quer estar em outro lugar, não pára, viaja muito, o mundo inteiro. Não tem lugar importante que eu não tenho ido, grande, importante, pequeno, África, Ásia, tudo. A gente anda por todo lado, então é ótimo. Aprendi muito com essas viagens todas que eu já fui. FUNDAÇÃO BRADESCO Importância para a educação brasileira Acho importantíssimo. Tem gente que acha que podia ser mais sofisticada, ter mais alguma outra coisa, mas eu acho que tem escolas que além do ensino das coisas fundamentais tem negócio de agricultura, cada uma tem, ele [Amador Aguiar] encaixou uma coisinha importante dentro de cada uma. Fazia lá, ele não gostava de falar, mas pela Fundação ele fazia qualquer sacrifício. Ele juntava, pedia para juntar os maiores empresários do Brasil, chegava lá, contava aquela história toda e todo mundo: “Ah, eu quero fazer”, mas ninguém fez. Todo mundo podia fazer a mesma coisa, igual, mas... Quer dizer, ninguém fez, tem uns que têm uma coisinha razoável, mas ninguém fez nada parecido com ele. E sempre dizia: “Isso aqui é maravilha, tem que fazer. Por que nós não fazemos?”, mas na hora de pingar o dinheiro... Ele tem uma coisa também, ele acostumou, ele não tinha nada, ele acostumou com muito pouco. Até mexia com ele quando ele tirava dinheiro da carteira, o dinheiro estava lá há tanto tempo com aquela carteira fechada que estranhava a luz. Ele chegava no restaurante, ia sempre no mesmo, o pessoal não cobrava. Quando eu ia, pagava. Também não tinha, não fazia nada naquele tempo, a despesa dele era, adotou uma porção de crianças, então ele assistia, ajudou muito. Ele era uma pessoa do bem. AVALIAÇÃO Projeto Memória Acho uma idéia maravilhosa. Isso quanto mais for difundido melhor. Espero que com isso outros venham em escala menor mas que façam uma coisa parecida. Isso tem, por exemplo, antigamente nos Estados Unidos têm um pouco por causa do imposto de renda: o sujeito paga muito, então faz um negócio assim. Os portugueses antigamente faziam muito, hoje em dia não fazem nada, mas os portugueses todos, tem a Beneficência Portuguesa, antigamente o português também, em uma escala diferente fazia; mas hoje em dia no mundo quem faz é só em função de “Esse dinheiro vai para o imposto mesmo”, e lá não, lá ele fazia com a intenção de ajudar, de criar coisas. Ele tinha um orgulho tremendo do resultado, quando alguém ganhava um prêmio bom.