

MUSEU DA PESSOA

História

É fundamental saber de onde viemos, porque viemos e porque somos dessa maneira

História de: [Franklin Lee Feder](#)

Autor: [Valdir Portasio](#)

Publicado em: 13/06/2021

Sinopse

Nascido nos Estados Unidos, mudou-se aos quatro anos de idade para o Brasil. Estudou na Escola Graduada de São Paulo. Formou-se em administração de empresa pela Fundação Getúlio Vargas e cursou até o último semestre de Ciências Sociais na USP. Trabalhou como professor de inglês e aos 21 anos tornou-se responsável pela área de consultoria da empresa Adela Investment Company, que serviu de ponte para sua entrada no Grupo Alcoa.

História completa

Projeto Trajetória Alcoa Realização Instituto Museu da Pessoa Entrevista de Franklin Lee Feder Entrevistado por Claudia Fonseca São Paulo, 2 de março de 2010 Código: ALCOA_HV024 Transcrito por Rodrigo Fonseca Revisado por Laís Moraes de Assis P/1 – Franklin em primeiro lugar muito obrigada por ter atendido o nosso convite e eu queria começar a entrevista perguntando o seu nome completo o local e a sua data de nascimento. R – Meu nome é Franklin Lee Feder eu sou americano de nascimento, nasci em Forest Hills, perto de Nova Iorque em 1951. P/1 – E o dia? R – Ah o dia? O dia _____ 23 de março. O aniversário é agora, já, já. P/1 – E o nome dos seus pais Franklin? R – Meu pai, os dois estão falecidos, sinto muita saudades deles, penso muito neles, Jack Feder e a minha mãe era a Sarah Feder. P/1 – Seus avós, você conheceu? R – Conheci, eles eram da Europa, os meus pais também nasceram na Europa, minha mãe nasceu na Polônia, meu pai na Áustria, se conheceram durante a Segunda Guerra Mundial, o meu pai era soldado americano, conheceu a minha mãe durante a guerra em Londres e se casaram e depois da guerra se mudaram pra Nova Iorque e que eu nasci junto com o meu irmão, eu nasci em 1951 e em 1955 eles mudaram aqui para o Brasil. P/1 – E o seu pai e a sua mãe o que eles faziam? Eles tinham alguma atividade profissional? R – Minha mãe era, hoje ainda se diz, do lar, mas uma grande figura humana, como são para cada um, para cada pessoa, meu pai e os irmãos dele, fundaram uma empresa originalmente em Milão na Itália eles fabricavam máquinas de costura, fundaram essa empresa logo depois da Segunda Guerra Mundial, aí depois em 1950 eles ficaram preocupados com aquilo que eles entendiam ser a ação do partido comunista lá na Itália, pegaram um dos irmãos, eram três irmãos e um primo, um dos irmãos, colocaram num navio mandaram ele pra América do Sul pra achar um novo local para transplantar a empresa e a fábrica, esse tio acabou descendo em Santos, no porto de Santos, encontrou alguém que disse: “Olha, o melhor lugar pra se colocar uma fábrica é em Mogi das Cruzes.” Aí em 1950 os irmãos mudaram a fábrica e todo o pessoal de Milão para Mogi das Cruzes. P/1 – Deixa eu tentar entender essa trajetória, sua mãe é de origem? R – Polonesa. P/1 – Judia? R – Judia, judia. P/1 – E aí o seu pai também tem uma origem... R – Judia. P/1 – Mas aí ele estava como soldado americano na guerra... R – Como aqui ele chegou nos Estados Unidos, ele saiu da Áustria, emigrou para a Itália ele queria entrar nos Estados Unidos, isso em 1933, Estados Unidos naquela época tinha cotas e a cota dos Estados Unidos lá da Itália, já estava tomada, aí, papai era um cara que estudava, pensava, ele descobriu que o Uruguai era um dos países que a cota nunca enchia, então ele imigrou para Montevidéu, ficou lá quase dois anos, entrou na cota e em 1933, 1934 chegou em Nova Iorque. Ele começou a trabalhar lá, não tinha dinheiro nenhum, mas decidiu ir para a faculdade, foi pra universidade de Texas em Austin, em 1941 quando o Estados Unidos entrou na guerra ele decidiu se alistar e foi ser um paraquedista, participou da invasão da Normandia, enfim, no que eles chamavam de R&R, rest and recreation que eram duas semanas de folga, como soldado ele em Londres conheceu a minha mãe. P/1 – E eles contavam essas histórias pra você? R – Contavam. Papai falava muito pouco sobre razões óbvias sobre a guerra, fazia parte da história da família e aí os irmãos dele passaram a guerra em campos de concentração na Rússia, mas se encontraram na Itália em Milão, e foi aí que decidiram fabricar máquinas de costura, enquanto isso papai e a minha mãe moravam em Nova Iorque, então qual era o negócio? Eles fabricavam em Milão e exportavam, isso ainda em 1948, 1949, máquinas para os Estados Unidos, aonde papai tinha uma empresa distribuidora e fazia isso, aí em 1950 aconteceu, tem que lembrar que os meus tios tinham passado a guerra em campos de concentração na Rússia então esse negócio de partido comunista etc. e tal eles estavam achando: “Não é pra nós, vamos para a América do Sul.” Que acabou em Mogi das Cruzes e continuaram exportando essas máquinas para o Estados Unidos, isso era já início da década de 1950, o Brasil que nem a gente diz hoje, estava bombando, e o negócio estava crescendo. O meu pai era o único dos irmãos que tinha estudado em faculdade, que tinha um senso de organização e deram um malho no meu pai e falaram: “Vem trabalhar no Brasil.” Minha mãe queria ficar nos Estados Unidos, mas ela concordou: “Vamos ficar um ano no Brasil.” Viemos em 1955 e estamos aqui até hoje. P/1 – Como é que vocês vieram, vieram de avião de navio? R – Viemos na época de avião, lembro até hoje, eram aqueles aviões Constelations tinha cama, a gente botava pijama, era um máximo. P/1 – Você então como criança. R – A gente adorava e as coisas obviamente vieram de navio e aqui estamos e o negócio cresceu, a empresa ainda existe hoje se chama Eugene, Eugene Máquinas, eu não

tenho nada a ver, mas os meus tios, um dos tios ainda trabalha na Eugene, meus primos trabalham lá e foi o fator motivador de como é que nós acabamos aqui no Brasil. P/1 – Legal, quer dizer, vocês chegaram e foram direto pra Mogi das Cruzes? R – Não, nós fomos direto pro Guarujá, pra falar a verdade. P/1 – Por quê? R – Porque a gente não tinha aonde ficar, não sei o que, meus tios já tinham alugado apartamento no Guarujá, fomos pro Guarujá que eu sempre acho ótimo, lugar lindo, ainda hoje gosto muito, mas nós ficamos em São Paulo, porque novamente minha mãe que era uma figura assim forte, ela queria que os filhos dela, meu irmão e eu, estudássemos em escola americana. Mogi das Cruzes não tinha escola americana, mas São Paulo tinha, que é ainda hoje a Escola Graduada de São Paulo, então ficamos em São Paulo e acabamos cursando, eu cursei a escola americana até os 12 anos, elementary Junior highschool na escola americana aqui em São Paulo. P/1 – Seu irmão como é que ele chama? R – Ted, Theodore Donald Feder e eu sou Franklin Lee Feder, os dois Franklin e Theodore de Roosevelt, tinha o Franklin Roosevelt e o Theodore Roosevelt. P/1 – Me conta, Franklin, quando você chegou, claro que você muito jovem, mas você lembra de alguma impressão que você teve nessa mudança de país, clima? R – Ah era uma mudança, claro que tenho grandes lembranças da minha infância, mas toda a minha infância até mesmo a minha adolescência, passei repartido entre Estados Unidos e Brasil, o sonho da minha mãe, dos meus pais era: “Tudo bem, nós ficamos aqui no Brasil, mas você completa a escola, a faculdade você vai fazer nos Estados Unidos.” Era o sonho, tem que pensar que os meus pais eram europeus, imigraram para os Estados Unidos, era o sonho o objeto de consumo pessoalmente da minha mãe, ela queria muito que eu fosse estudar e depois me estabelecer nos Estados Unidos, em casa até os 17 anos nós falávamos em inglês, eu só aprendi a falar português, quando, aí um momento fundamental da minha vida, eu resolvi ficar aqui no Brasil. Foi traumático pra minha mãe: “Meu filho tá perdido.” Coitada, mas enfim foi só os 17 anos ao entrar em cursinho, que aprendi a falar português. P/1 – Mas vocês tinham amigos de infância... R – Americanos, porque era da escola, naquela época a escola americana era tipo um gueto de americano era todos os _____ naquela época. Tem que lembrar era a década de 1950, década de 1960 as grandes companhias americanas, inclusive essa a Alcoa, estavam se estabelecendo no Brasil e mandavam os expatriados, eram empresas como Caterpillar, Ford, GM, Alcoa e os amigos eram todos americanos. P/1 – Vocês acabavam não se relacionando então... R – Muito pouco, o que tinham duas coisas que pegavam, onde a gente, tanto o meu irmão como eu, a gente acabou e foi isso acho que a coisa que começou a paixão, começou não, mas era fundo da paixão por essa terra além do povo assim, era música e futebol. Naquela época o futebol tem que lembrar a copa do mundo de 1958 aquele negócio todo e a música também que a cultura tava explodindo a época do JK e assim por diante, isso pegava muito. P/1 – E Franklin você era bom aluno? R – Eu era, eu era muito quieto, muito introvertido, muito tímido, continuo sendo, foi um grande desafio, por exemplo, assumir uma responsabilidade como essa, superar a timidez. A minha filha, que hoje tem 18 anos, mas ela acredita mesmo que eu era um ótimo aluno, que eu era estudioso, eu nunca fui. Eu fui, eu diria, um aluno mediano, só depois naquele momento que eu diria traumático, onde decidi ficar aqui no Brasil que eu tive que trabalhar pra entrar num cursinho, aprender português, fazer vestibular, com matérias que eu nunca tinha visto antes, foi naquele momento que eu acho que deu o clique que era comigo mesmo, eu tinha que, ou eu faço isso ou eu não vou ser ninguém, então a partir daquele momento eu passei a ser muito bom estudante, muito aplicado, entrei muito bem colocado no vestibular pra Fundação Getúlio Vargas, depois entrei na Universidade de São Paulo, aí sim que eu fui um bom aluno, como eles dizem um “CDF”, era mesmo. P/1 – E você decidiu assim, aos 17 anos, você vinha de uma trajetória, de repente você decidiu? O que foi que te levou a ficar no Brasil, a ficar por aqui? R – Eu acho que o fato marcante, foi o Ted o meu irmão ele tem quase dois anos mais velho do que eu, ele sim seguiu o desejo dos meus pais, ele se formou na escola americana, foi para a faculdade nos Estados Unidos, odiou e acabou voltando pra cá, eu acho que isso me marcou muito, eu acho que a relação minha com o Brasil talvez era maior do que, do meu irmão com o Brasil e enfim, eu me sentia muito bem aqui e foi aí que eu resolvi ficar. P/1 – Você já tinha ideia do que você ia estudar aqui no Brasil? Ou ainda estava tateando? R – Não, eu preciso falar uma outra coisa aqui. Eu preciso dar esse depoimento, eu acho que o outro fator importante. Naquele momento, os Estados Unidos viviam um momento de guerra, era a guerra do Vietnã. Hoje em dia já faz muito tempo, mas era um assunto que polarizava muito o americano, por vários motivos. Não preciso entrar em todos os detalhes, eu me posicionava exatamente como contra essa guerra do Vietnã, como talvez grande parte dos jovens americanos, como cidadão americano eu tinha que me alistar, para servir o exército, naquele momento existia algo chamado uma loteria, todos os americanos de uma certa faixa de idade, a partir da sua data de nascimento, um dia fez-se uma loteria, dependendo da data de nascimento eles eram convocados ou não, dependendo de onde você se colocava. Enfim, a ideia era você se manter fora dos Estados Unidos, por exemplo o meu dia 23 de março, teve um número muito elevado, em outras palavras, todas as outras datas vinham antes do 23 de março, então eu estava relativamente seguro de ser convocado para servir e a segunda coisa, se ficasse fora dos Estados Unidos, a chance de realmente ser pego e ter que servir também era menor, então isso também contribuiu para o fato de ter ficado aqui no Brasil. Não sou anti-militarista nem nada, mas naquele momento, jovem, eu não achava que tinha nada a ver. P/1 – Mas aí você nem sabia o que você ia estudar? R – Eu ia dizer que, a vantagem dos Estados Unidos, você vai pra faculdade nos Estados Unidos, você não precisa saber, porque você vai cursar quatro anos, de poder ver, mais ou menos pra ver o que você vai fazer em pós-graduação. A questão do desafio aqui no Brasil, você tem que saber, então eu sei lá por que - na verdade, eu acho que era admiração por meu pai que era um cara muito legal - eu entrei e decidi fazer administração de empresas. Fiz cursinho, entrei na FGV e fiz o primeiro ano na FGV, e logo no primeiro ano descobri, tem que lembrar também isso foi em 1969, 1969 era o ano depois de 1968 que é um ano importante aqui no Brasil. Era importante também no contexto mundial, seja nos Estados Unidos a questão da guerra do Vietnã, seja França ou na Alemanha, era um momento de efervescência social e cultural, eu depois de um ano de FGV, eu descobri que na verdade administração de empresas é bom senso, contabilidade tem que botar... Se o pessoal ouvir isso vão pegar no meu pé, mas enfim tem contabilidade, tem análise financeira, mas depois de você estudar isso, não é muito complicado e o que eu me interessava mais era por sociologia, antropologia, assim por diante. Então, ao final do primeiro ano da FGV, eu fazia de manhã e já trabalhava à tarde, como assistente professor lá na FGV, eu decidi prestar para ciências sociais da USP e acabei prestando. P/1 - Em 1969? R – Em 1969. P/1 – Corajoso. R – Não, mas era o que me interessava, e eu não posso falar isso, tudo continua me interessando por esses assuntos. Eu não me formei em ciências sociais, eu fiz até o último semestre e caí fora. Tem até uma história interessante porque eu caí fora, mas acabei caindo fora, mas o que eu aprendi e enfim e teve uma grande vantagem, enfim, acabei conhecendo a minha atual esposa, a Iara, ciências sociais aí na USP, ela caiu fora muito antes do que eu, ela foi fazer psicologia na PUC. P/1 – Então o teu cotidiano você estudava, de manhã na FGV, trabalhava à tarde... R – E fazia ciências sociais à noite. P/1 – Bom, não tinha nem tempo de participar de um movimento estudantil ou tinha? R – Não, eu não participei era mais tranquilo. P/1 – E também era uma época, por isso que... R – Não, era. Todos os grandes cientistas sociais ou estavam exilados ou estavam presos, mas fiz. Infelizmente ela faleceu há pouco, a Ruth Cardoso, ela era minha professora de antropologia, depois a gente se conheceu já nos trabalhos sociais da Dona Ruth, enfim, grande figura, mas veio a amizade, o conhecimento veio lá das ciências sociais, lá dos barracões da época. P/1 – Por que você trabalhava então como monitor na... Foi o teu primeiro emprego, não? R – Não, o primeiro emprego era professor de inglês, porque falo inglês, tinha que saber, eu comecei dando aula de inglês numa escolinha, mas depois passei a ser monitor durante um semestre. Logo em seguida esse mesmo professor _____ ele recomendou,

hoje não existe mais, trabalhar numa revista chamada Visão, na época pertencia a uma grande figura chamada _____ e o _____ tinha a ideia de montar uma edição chamada “Quem é quem na economia brasileira.” E eu fui lá participar da criação disso, como é que analisa balanço – eu fazia isso relativamente bem – não era exatamente o que eu gostava, mas fazia isso bem e participei da criação, mas pra mim foi um momento interessante porque também fervilhava as redações das revistas e dos jornais daquela época. Duas figuras importantes que eu tive algum contato, tem que lembrar eu tinha sei lá 18 anos, era um menino, menino já velho, mas era por um lado o Vladimir Herzog que trabalhou na Visão naquela época e por outro lado o Antonio Pimenta que hoje se meteu numa encrenca terrível, mas enfim, esse foi na verdade o meu primeiro emprego real. P/1 – Você tem certeza que nós temos que acabar a entrevista às 11h30min? Por que você tem umas histórias ótimas... R – Isso é coisa de velho. P/1 – Não é coisa de velho. Você trabalhou com o Herzog? R – É, trabalhei na mesma empresa que ele, agora... P/1 – A própria criação da Visão seria interessante. R – A Visão foi a melhor revista que ele tinha uma visão do que ele queria. P/1 – Assim vamos deixar em aberto pra depois a gente continuar porque são histórias muito legais. Então aí você foi, muito menino, foi participar desse processo todo e aí como é que foi indo a sua relações na sua casa, melhorou? A sua mãe ficou um pouco mais satisfeita que você não tinha ido? Se conformou? R – Acho que até hoje, se ela tivesse viva: “Pô, por que você não voltou pros Estados Unidos?” Novamente é aquela visão de mãe que ela, ela teve uma vida difícil e ela queria, imigrou da Polônia, foi pra África do Sul, foi pra lá, foi pra cá, enfim ela queria o melhor pro filho e ela achava que isso era os Estados Unidos. Não, aí a minha vida foi mais ou menos assim, esse mesmo professor _____, o Denis recebeu um pedido de uma empresa extremamente interessante que tava procurando alguém que pudesse ajudá-los a fazer um estudo de mercado sobre resinas fenólica, nem sabia o que era resina fenólica e essa empresa se chamava, Adela, Adela Investment Company, que foi uma das empresas mais incríveis que eu já conheci ou já ouvi falar. Eu trabalhei na Adela de 1972 a 1976. Adela, o nome Adela significa, Atlantic Community for Development of Latin America, comunidade atlântica pro desenvolvimento da América latina. É uma empresa que tinha sido formada em 1964, pelos empresários naquela época mais influentes do mundo, hoje eu não sei se alguém conhece os nomes deles, mas era o CEO da Fiat, era o Tom Watson que era o fundador da IBM, o Walenberg da Suécia, enfim, gente muito influente que queria montar uma empresa para demonstrar que o tal do capitalismo funcionava mesmo e criaram essa empresa, Adela Investment Company, para a América Latina. Tinha três atividades, um ela fazia investimentos minoritários, segundo ela emprestava dinheiro, financiamentos e terceiro ela prestava consultoria e a ideia era através de investimentos, financiamento e consultoria essa empresa seria uma das molas propulsoras para, enfim, o mercado livre, o capitalismo aqui na América Latina e foi uma empresa bárbara, muito legal, grandes investimentos, desde empresas de papel e celulose, PCC, a atual Rio Céu, empreendimentos turismo. Hoje um dos lugares mais chiques ainda perto de Laranjeiras, é Paraty o projeto que a Adela trouxe ao Brasil, projetos, esses até recentemente eu tava falando com alguém do governo, transposição lá que o presidente Lula, esse projeto da criação, foi um projeto da Alcoa na década de 1970, mas enfim era uma empresa inacreditável, faliu em 1980, mas eu entrei nessa empresa pra trabalhar na área de consultoria e dois meses depois que eu entrei na empresa, a pessoa que estava liderando essa área de consultoria o Albert Rob, ele sim estava associado aos movimentos, vamos dizer, chamados guerrilheiros e eu não sei se hoje já faz parte da história, o cônsul japonês tinha sido seqüestrado e o cônsul passou a noite no apartamento do Albert. O Albert tinha relações muito boas na época e ele foi avisado que o exército, DOPES, na época sabia da ligação dele, ele teve que sair do Brasil de uma hora pra outra e eu aos 21 anos de idade passei a ser responsável pela área de consultoria por essa empresa chamada Adela. Fiquei lá durante quatro anos, foi uma experiência incrível. Em 1977 saí pra fazer o meu mestrado, fui pra Suíça estudar e com base nessa experiência de consultoria em 1978 eu abri uma empresa de consultoria, abri em associação com uma empresa americana chamada Technomic e uma outra suíça chamada Gira, isso foi em 1978. P/1 – Consultoria na área? R – Consultoria na área de estudos de mercado industriais, era o tal do business to business market, e eu estava... P/1 – Parece que foi o que você mais gostou? R – É, eu tinha uma certa queda por isso, aí em 1979 eu estava sentado no escritório, quando toca o telefone era um tal de Alcominas no telefone, a minha secretária na época, era a Sueli, me lembro dela dizendo: “Olha, tem uma empresa chamada Álcool Minas querendo falar com você.” O Alan Belga, que depois virou o chairman da empresa, tinha acabado de assumir a presidência da Alcominas, a atual Alcoa Alumínio aqui no Brasil, ele tinha ouvido falar dos meus trabalhos, ele tinha o interesse, qual era o problema dele? Ele queria importar tampas de alumínio para indústrias de refrigerantes, vocês são todos jovens, mas ainda tinha garrafa de vidro com uma tampa de rosca de alumínio. A Alcoa era a grande fabricante daquilo e o Alan achava que era um baita de um negócio, ele ouviu que eu fazia esse tipo de trabalho e foi aí que eu conheci Alan, e foi aí que eu conheci a Alcoa, eu permaneci na consultoria de 1978 até 1990, então muitos anos eu acabei comprando a minha participação dos americanos e tal, aí em 1988 acabei vendendo a minha empresa de consultoria pra uma outra empresa de consultoria, mas durante todo esse tempo a Alcoa foi um cliente meu e eu sempre digo, a Alcoa, eu tinha clientes muito mais importantes no sentido que me pagavam mais, mas a empresa que desde o início eu tive um caso de amor era com a Alcoa, sei lá por quê. Eu acho que era esses negócios que a gente tava falando de paixão, desde o primeiro momento, primeiro porque o Alan franqueou a empresa pra gente, eu andava pela empresa, não tinha nada que eu não podia perguntar, não podia conhecer ou saber, segundo o Alan e toda a turma que lá trabalhava. E o Alan conseguiu reunir uma turma fantástica de lideranças, enfim, nomes o Tony Castro que virou (vice?) chairman, que hoje virou aposentado da British American Tabacos Souza Cruz, outro dia cruzei no avião, há duas semanas atrás o Ruy Hirschheimer, presidente da Electrolux, o Paulo Periquito, sou fã incondicional do Paulo, hoje no _____ da Whirlpool, mundial ali Eliazar de Carvalho, presidente do BNDES, Fernando Tigre, só tinha fera, o Alan franqueou a o _____ o _____ o Alan franqueou o meu acesso a todo esse pessoal e pra mim era... P/1 – E num momento muito bacana, da própria Alcoa no Brasil. R – Era o momento, o Alan pegou essa empresa em 1979, tinha uma fábrica em Poços de Caldas, faturava 90 milhões de dólares, ao final da década de 1980 a Alcoa naquela época já faturava mais do que 1 bilhão de dólares, tinha construído a maior plataforma de produção que era a Alumar, já em 1979 começou o namoro com o Banco do Brasil, Caixa Econômica, Itapissuma, ele comprou até a (Canadá?) lá em Poços de Caldas fios e cabos que depois vendemos, enfim criou uma indústria mesmo. P/1 – Você viveu isso? R – Eu vivi, como consultor, mas vivi isso e eu sempre dizia, o pessoal lá no escritório de consultoria, diziam: “Pô Frank, mas porque você gasta tanto tempo com a Alcoa?” Eu tinha uma lista de clientes muito importantes, de empresas muito boas, mas tinha essa queda pela Alcoa. P/1 – E você que participou disso tudo, eu queria entrar um pouco nessa questão de valores da própria Alcoa. Você acha que isso foi sendo mesmo construído, esse amor que o Alcoa tem pela empresa, essa relação realmente de paixão e de amor, você acha que isso foi construído também, porque foi uma empresa que chegou, pegou uma aqui, outra ali, como é que foi isso Franklin, na tua visão? R – Eu acho que foi construído, acho que tem muito a ver com o Alan, mas também tem muito a ver com a Alcoa, porque ao contrário de outras multinacionais que a cada três anos mudavam a liderança, a Alcoa adotou realmente uma prática diferente, o Alan liderou essa empresa de 1979 até o ano que ele saiu e foi pra, na época, que foi pra Pittsburgh que foi em 1994, raríssimas as empresas internacionais, americanas deixariam um executivo durante tanto tempo no mesmo... então a Alcoa já era diferenciada nesse sentido. P/1 – E muito por respeito também as culturas locais, onde foi sendo estabelecida? R – Pois é, seja na Austrália, seja aqui, a Alcoa já tinha isso, e aí você associa isso à própria figura disso do Alan e a equipe que o Alan reuniu, olha,

foi criado, não aconteceu por acaso, então esses valores e não é só criar valores, nós somos responsáveis, mas praticar a responsabilidade, praticar a integridade é praticar segurança, respeito ao meio ambiente. Isso foi realmente criado, cultivado com gente com visão, não do curtíssimo prazo, mas uma visão de como é que se constrói uma grande empresa. P/1 – Que está na origem inclusive, essa prática. [PAUSA] P/1 - ...fazer algumas tentativas, a ideia também não ser aceita e ele também não ter desistido e esperado o momento certo. R – Isso, então isso eu acho que me atraiu como atraiu milhares de outros brasileiros. O fato que tinha pouco expatriado e muito brasileiro, naquela época era muito curioso, você não tinha brasileiros na liderança das grandes empresas americanas, seja Ford, GM. Hoje é absolutamente natural, naquela época não era natural e foi a visão da Alcoa e do Alan junto e a confiança que a Alcoa tinha no Alan que fez com que isso acontecesse e algo acontecia, atraiu um monte de gente não só atraiu as mentes, mas atraiu fundamentalmente o coração: “Pô, essa empresa é uma empresa legal onde eu possa crescer, mas aonde a gente possa fazer algo juntos que vai fazer a diferença, não só nas nossas vidas, mas na vida das comunidades, enfim, do país” E fomos criados com esse sentimento. P/1 – Você ficou 12 anos então, foi 1990 que você mudou definitivamente pra lá? R – Em 1990, enfim eu tenho várias histórias pra contar, eu decidi vender a minha empresa de consultoria pra uma outra empresa de consultoria, foi um encontro que aconteceu nos escritórios da Alcoa, no CENESP, é muita ligação. Enfim, em 1990 eu recebi um telefonema, não era o Alan, era o Paulo Periquito, o Paulo disse: “Vamos conversar, nós estamos aqui com um desafio achando que você pode ajudar, ouvi dizer que você não está muito contente aí nessa outra empresa de consultoria, que tal?” E aí fui encontrar com o Alan e o Paulo e a ideia era a seguinte: eu quando tinha vendido a minha empresa de consultoria, eu tinha assinado um non compete, então bem, qual era a ideia: “Vem trabalhar aqui na Alcoa, fica aqui na Alcoa um tempo.” Que na verdade era pra ser 18 meses no máximo: “Aí você sai e monta a sua empresa de consultoria.” Bom acabei de completar 20 anos como empregado aqui na Alcoa e foi assim, isso foi em 1990 foi um momento ápice também particular, tanto para a indústria do alumínio como para o Brasil, a indústria do alumínio que tinha atingido o pico em 1988, 1989 a Alcoa tinha ganhado fortunas, em 1990 por causa da queda do muro de Berlim e um fluxo enorme de alumínio da antiga União Soviética para o mercado ocidental o preço que tinha atingido o pico um ano antes, mergulhou. Juntou-se com isso o nosso famoso Plano Collor aqui no Brasil, congelou tudo, aqueles 50 pau, era uma confusão e a Alcoa, e como várias outras empresas, começou a perder muito dinheiro aqui no Brasil, tava sangrando grana e enfim, o Alan achava que eu podia ajudar, ajudá-lo a ajudar a Alcoa, a reestruturar suas atividade e torná-las rentáveis, então foi isso, eu acabei saindo da outra empresa de consultoria _____ onde eu era sócio, me juntei à Alcoa e durante os primeiros anos foi esse o trabalho que fiz e realmente, aqueles trabalhos de reestruturação. Na época, quando eu entrei tinha 12.000 funcionários, pouco tempo depois, em dois anos, tinha 8.000 funcionários fazendo exatamente a mesma coisa, agora é um trabalho em (glória) mas enfim, a empresa sobreviveu e a partir já de 1993 começou novamente a prosperar. Aí em 1994 o Alan é convocado pra ir pra _____, aí o Fausto Peira Moreira, Fausto o meu querido chefe, o Fausto e eu somos pessoas muito diferentes, absolutamente do outro lado do espectro, em todos os sentidos, ele é um cara tranquilo e tal, eu sou um cara preocupado, ansioso, mas foi um trabalho muito legal com o Fausto. Ele, pra minha surpresa, em 1994 eu virei diretor financeiro aqui da região, de finanças eu não entendia nada, zero, eu era um cara de marketing de organização, de estratégia, finanças eu não sabia nem do que se tratava, mas a Alcoa nesse sentido é uma empresa fantástica, não tem planejamento de carreira. Como é que funciona aqui na Alcoa, eles te dão uma responsabilidade e ou você executa, ou você não executa. É assim que funciona e foi um período de grande aprendizagem pra mim, aprendi o que é tesouraria, controladoria, auditoria, enfim, fizemos alguma operações financeiras na época criativas, inovadoras, abriram o mundo pra mim, hoje eu até acho que dentro do sistema Alcoa global eu sou conhecido como o cara financeiro, eu não sou financeiro, mas é assim e foi um período de aprendizagem imensa. P/1 – Você já estava casado esse período todo? Lara é isso o nome de sua esposa? R – Ah, dentro desse período eu casei em 1975. P/1 – Então ela acompanhou toda... R – Ah acompanhou, ela acompanhou toda a minha trajetória na área de consultoria e depois aqui na Alcoa e ela sabe que... nós estamos casados há 35 anos, mas ela sabe que a Alcoa tem um pedaço importante, um pedaço. Não é que eu escolho entre Alcoa e a Lara, mas enfim ela sabe que isso não é um emprego, não é um trabalho, isso é, enfim, a Alcoa me oferece possibilidade de me desenvolver, e tem me oferecido enorme oportunidades, mas também a Alcoa serve como instrumento para ajudar a desenvolver outras pessoas, comunidade, fornecedores e clientes, então não é só... ela sabe, a Lara sabe muito bem que não é só um trabalho. P/1 – Você falou de uma filha que está com 18, você tem outros filhos? R – Não, é uma filha só, uma princesa pode imaginar, se chama Melissa, conhecida como a Mel, e a Mel, assim a paixão, e ela também sabe que a Alcoa ocupa um pedaço do coração, mas não como competição, mas sim porque é muito importante. P/1 – Franklin eu quero respeitar o seu horário, vamos tentar fazer um bate-bola? R – Vamos. P/1 – Assim, se tivesse que definir o maior desafio que você enfrentou na Alcoa? R – O maior desafio que enfrentei na Alcoa, foi assumir a responsabilidade por essa região, foi algo que eu nunca pensei que um dia eu ia assumir essa responsabilidade, não estava preparado pra isso, até aquele momento, em março, eu tinha comandado 10 ou 15 gatos pingados e de repente eram 8.000 e eu não tinha a menor ideia do que fazer e como fazer. P/1 – Isso foi em? R – 2004. P/1 – A convite do próprio Alan não foi? R – O Alan isso, o Alan pra minha surpresa total virou pra mim e disse: “Olha, vai lá.” Puxa, eu tava morando com a Lara e a Mel em Nova Iorque, sempre tinha essa fantasia, sonho de morar e trabalhar em Nova Iorque eu adoro e de repente: “Pô Frank vai lá.” Eu falei, aí meu Deus do céu como é que faz? Mas pra mim era o desafio mais ou menos parecido como em 1994: “Franklin vai lá e seja o diretor financeiro”, e o que eu posso dizer? Foi e tá sendo o desafio inacreditável é uma aprendizagem fantástica, sempre digo na vida tem que, na minha vida sempre trabalhei muito, acordo cedo, trabalhei pra cacete, sou um cara preocupado, mas fora tudo isso você tem que ter sorte e eu acho que eu tive uma sorte imensa. Voltei em 2004, no final 2005, não é porque eu voltei, não era um negócio armado, decidimos partir pra um plano de crescimento fantástico no Brasil, o maior programa de investimento de uma companhia em toda a sua história e participar disso foi uma aprendizagem fantástica, não quer dizer que sempre foi ótimo, tranquilo e etc. e tal. Eu brinco que antes de partir pra esse plano de investimento eu tinha muito cabelo e olha como eu fiquei, mas é fantástico, fantástico e a Alcoa é isso pra mim, eu digo isso tranquilamente, eu nunca busquei ser novas posições, mas a Alcoa sempre me ofereceu a possibilidade de novos desafios, novas aprendizagens e eu realmente acho tal qual a Alcoa oferece pra mim, a Alcoa oferece isso, eu gostaria de acreditar pra todos. P/1 – Eu acredito que sim. R – Eu acredito, eu vejo, ontem mesmo eu estava falando com duas mulheres que agora saíram do Brasil foram trabalhar nos Estados Unidos no sistema Alcoa e eu fico muito grato, eu fico feliz por isso. P/1 – E esses incentivos de repente ao cara que tem uma boa ideia. R – A gente promove, é uma empresa muito boa, nós temos como visão ser a melhor empresa do mundo e eu sempre digo, nós não somos, mas podemos ser, e a gente busca isso. P/1 – Cuidar das pessoas, que é uma coisa que também é de origem da Alcoa, essa preocupação com as pessoas é muito interessante. R – Muito, a gente brinca entre nós, discutimos, mas no final nós sabemos que na indústria do alumínio os equipamentos todo mundo tem igual, o que faz a diferença na verdade são as pessoas, e a gente busca valorizar. P/1 – Então falamos do desafio, agora a maior alegria, entre as várias. R – Ah, sei lá, a maior alegria, eu sei que pode parecer assim meio, mas eu gosto de vir todo dia trabalhar de manhã, se eu estou em São Paulo, se eu estou em Juruti, se eu estou em Suriname, na Jamaica, Nova Iorque, aonde eu acordar de manhã, acho que é verdade, eu nunca acordei de manhã sem vontade de ir trabalhar, nunca acordei de manhã sem vontade de ir trabalhar, eu posso ter ido dormir a noite dizendo,

nunca mais eu volto pra aquela empresa, porque eu briguei com um dos meus chefes, porque isso sempre ou várias vezes acontece, acordar de manhã e não querer vir trabalhar eu não me lembro, sempre venho com muito entusiasmo. Agora alegrias, esses últimos meses eu tive duas alegrias imensas, foram duas inaugurações, uma em Juruti outra em São Luis, sabe, emoção imensa, as coisas que a gente faz são coisas quando você usa aquele programa Google Earth, você vê todas as nossas fábricas, isso é bom, mas é um desafio e partir projetos que nem aqueles da maneira que foram partidos de uma forma que eu considero responsável socialmente do ponto de vista ambiental, eu acho que foram grande emoções, mas eu sei lá, eu me emociono, pode ser um e-mail sobre uma ação comunitária que aconteceu aqui no _____, Itapissuma, o nosso negócio não é só produzir o melhor alumínio do mundo é também fazer a diferença nas comunidades para as pessoas, para alcoanos, não alcoanos, não importa. Eu estava dizendo outro dia, eu cresci na década de 1960, nunca fui hippie, não fui a Woodstock, não participei de _____, mas aqueles ideais, aquele sonho de ser mais do que um mero trabalhador, de ser mais que uma empresa qualquer, eu acho que eu e todos nós, nós trouxemos isso, encontramos aqui na Alcoa um terreno fértil, isso é legal. P/1 – Então a última pergunta, prometo, Franklin, o que você acha dessa ideia dentro desse estudo que a gente está conversando, dessa ideia do trajetória Alcoa que ouve a história da empresa por meio de vocês. R – Aos 59 anos eu já não lembro precisamente como é que foi, mas quando o _____ trouxe essa ideia, eu acho que nós olhamos bem para Petrobras e outras empresas eu achei que era muito importante a gente fazer isso e a justificativa na minha cabeça que eu usei naquele momento pra autorizar a verba, é uma organização social, se não souber quais são as suas raízes, de onde veio, quem foram as pessoas que fizeram isso acontecer e porque eles fizeram acontecer da maneira que fizeram, eu acho que não tem muito futuro e como a Alcoa sempre foi, já é uma empresa de 120 anos e no mínimo nós vamos continuar existindo por mais 120 anos, é fundamental a gente saber de onde viemos, e por que que viemos, por que somos dessa maneira, então, desde o início a indústria do alumínio sempre passa por crises, alguns anos temos grana, alguns anos fica mais apertado, mas desde o início eu acreditei nesse projeto, acho importantíssimo, eu espero que seja uma iniciativa que perdure mesmo depois que eu tiver aposentado, fora da empresa, enfim, é fundamental que uma empresa saiba da sua história.