

MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.

Casa da Vale (CVRD)

Vale, um amor à primeira vista

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 16/10/2015

Projeto Memória Companhia Vale do Rio Doce
Depoimento do Senhor José Clóvis Ditzel
Entrevistadores: Rosana Miziara e Cláudia Resende
Rio de Janeiro, 31 de março de 2000.
Realização Museu da Pessoa
Código: VRD 011
Transcrito por Luciana Conrado Martins
Revisado por Wini Calaça

R – E eu respondo em alemão, vai ficar divertido...

P/1 – Bom, pra começar senhor Ditzel, a gente ia pedir para o senhor começar se apresentando falando o seu nome completo, cidade de nascimento e data.

R – Bom, meu nome é José Clóvis Ditzel, a cidade onde eu nasci é muito pequena mas o nome em contrapartida é enorme, chama-se Prudentópolis.

P/1 – Prudentópolis.

R – Isso. Fica no interior do Paraná, uma pequena cidade no meio do caminho entre Paranaguá e Foz do Iguaçu e data do meu nascimento que você queria?

P/1 – Isso.

R – É, 29 de março de 1934, portanto mais de 65 anos.

P/1 – Seus pais são de lá de Prudentópolis?

R – São de lá também de Prudentópolis.

P/1 – Seus avós?

R – Meus avós não, eles nasceram já em outra cidade que foi Ponta Grossa, não muito longe, mas mudaram-se para Prudentópolis e lá se arraigaram, e meus pais já nasceram lá, né?

P/1 – E o senhor não tem descendência européia?

R – O nome já diz, né?

P/1 – É.

R – Descendência alemã, mas o interessante é que meus avós, meus bisavós não vieram da Alemanha, eles vieram da Rússia, que houve uma primeira emigração alemã, os chamados deut..., Wolgadeutsche, né, eles imigraram para a Rússia e não se deram bem lá, então acabaram reimigrando para a América do Sul. Então disso nós encontramos muitos no sul do país, no Paraná e também na Argentina. Bom, por parte de minha mãe, não consta do meu nome, o sobrenome de meu avô materno era Durski, portanto de ascendência polonesa. Você vê que mistura, né?

P/1 – É, nossa.

R – Alemão, polaco, aliás o Paraná tem muita, muita imigração, né?

P/1 – Aquela região houve muita imigração, né?

R – Muita, nessa cidadezinha de Prudentópolis até hoje 70% dos habitantes de Prudentópolis são de origem ucraniana. Houve uma imigração muito grande de ucranianos e poloneses no estado do Paraná, né, por causa da natureza agrícola do estado, particularmente, durante o final do século passado e durante esse século, século passado que eu digo é retrasado, né, porque nós estamos num novo século.

P/1 – É agora a gente fala século passado, eu também vivo falando para os meus alunos e é retrasado, e o senhor, como que era Prudentópolis na sua infância?

R – Ah, era uma cidade minúscula, né, sem recursos praticamente, então ela tinha que produzir de tudo para sobreviver, estava afastada de Ponta Grossa, que era o centro maior, o entroncamento ferroviário e rodoviário, a cem quilômetros de distância, mas com estradas péssimas, né, então ir de Prudentópolis a Ponta Grossa era uma aventura. Prudentópolis era uma cidadezinha agradável por causa dos aspectos digamos de meio ambiente, muito cheia de florestas, mas sem recursos praticamente.

P/1 – E qual que era a atividade do seu pai?

R – Ele exercia atividades de industrial, né, ele tinha pequenas indústrias de beneficiamento de cereais, que a região era essencialmente agrícola, não só de produção própria, como dos chamados colonos que eram os imigrantes ucranianos e poloneses, particularmente ucranianos, né, meu pai era de descendência alemã e vejo só o que aconteceu, ele acabou não falando mais o alemão no fim da vida, não tendo com quem falar, acabou esquecendo, em compensação aprendeu ucraniano, era fluente em ucraniano.

P/1 – É mesmo!

R – Uma particularidade, né?

P/2 – E o senhor aprendeu a falar alemão em casa?

R – Não, porque não havia com quem falar, meu pai mesmo não tinha, minha mãe não falava, então eu não aprendi lá não. Eu aprendi um pouco numa escola quando garoto, mas não foi o suficiente para falar não, fui aprender lá na Alemanha quando residi lá.

P/1 – O senhor tem irmão?

R – Apenas oito, somos nove. Sete irmão e duas irmãs, né, cidade pequena, né, você sabe.

P/1 – E como é que era a casa, o senhor lembra?

R – Lembro, a casa era, aliás a cidade, apesar de ser tão pequena a casa não era na cidade. Era numa fazenda a uns seis quilômetros da cidade de Prudentópolis, a maioria dos meus irmãos e eu nascemos lá mesmo, né, e uma casa muito agradável, tenho muitas saudades de lá. O problema era ir para a escola, porque seis quilômetros nós íamos ou a cavalo ou a pé. Naquele tempo era o tempo da guerra ainda, né, quando nós estávamos no curso primário, então não havia nenhum meio de transporte motorizado, meu avô tinha um carrinho, né, mas não funcionava por falta de gasolina, quem quisesse andar de carro na época era com gasogênio, né?

P/1 – E o senhor se lembra assim das brincadeiras com os irmãos, você acabava brincando muito com seus irmãos, né?

R – Brincando e brigando, né, ambos.

P/1 – Como é que era essa relação, brincadeiras de infância?

R – Não, eram brincadeiras interessantes, né, de, alguns jogos. Tinha um jogo chamado _____ que mais tarde eu vim a saber do que se tratava: eram bolas improvisadas com pano velho, né, e com uma espécie de taco que a gente jogava e tinha, então o outro tinha que defender a sua casinha, né, a sua área.

P/1 – Ah...

R – Era um jogo importado dos Estados Unidos, mas nós não tínhamos a menor noção do qual era a origem na época, né, mais tarde é que eu

vim a identificar. Nós tínhamos muito natação, né, porque tínhamos rios com cachoeira muito próprios para natação, meu avô também tinha instalado alguns açudes, fazia criação de peixes, né, e nós aproveitávamos isso para natação. Foi interessante sim, mas já vai um longo tempo, né, isso foi nos anos quarenta e poucos, né?

P/1 – Quem que exercia a autoridade na sua casa? O seu pai ou a sua mãe?

R – Ambos, cada um a seu critério, né, meu pai era muito autoritário, mas mais muito justiceiro também. Mãe sempre é mãe, então a autoridade não é a mesma, né, se bem que ela era muito autoritária também, religiosa, extremamente religiosa.

P/1 – Vocês acabaram tendo uma educação religiosa?

R – Tivemos sim. Em Prudentópolis todo mundo acabava tendo uma educação religiosa bastante intensa, né? Nós mesmos acabamos internos do colégio pela dificuldade de locomoção, acabamos estudando num internato de freiras, freira vicentinas, aquelas que tem aquele chapelão enorme, chapelão branco, né? Muito rigorosas, extremamente rigorosas, né, então a nossa infância sob esse aspecto era muito bem controlada.

P/2 – Mas esse colégio aonde era?

R – Na cidade de Prudentópolis mesmo, mas o colégio só era para primeiro grau, né, depois era preciso a gente sair de Prudentópolis e ir pra Ponta Grossa ou Curitiba, né?

P/1 – E a folga era de quanto? Quando é que vocês voltavam para casa?

R – Bom, como nós tínhamos a casa ali pertinho, a seis quilômetros, né, nos domingos a gente ia para casa, né?

P/1 – Todo Domingo?

R – Todo Domingo.

P/1 – E de segunda a sábado ficava na escola?

R – Segunda a sábado...

P/1 – Como é que era viver no colégio, o senhor tem lembranças desse período?

R – Não, tenho sim, quando, aonde há um conjunto grande de crianças, né, elas se entendem, jogam uma porção de jogos infantis, ensinados pelas próprias freiras, né, se bem que o tempo para jogos era muito escasso, porque elas nos davam muito trabalho, né, trabalhos manuais, mesmo trabalhos de casa, de varrer terreiro, não era muito fácil não.

P/1 – E aí quando acabou esse período, lá o senhor fez até o ginásial?

R – Até o..., o ginásial nós tivemos que fazer em Curitiba, aliás toda a nossa formação a partir do ginásio, minha e de meus irmãos, foi em Curitiba, inclusive a universidade, né?

P/1 – Vocês se mudaram, a família inteira?

R – Não, não, nós viemos internos, e bom, houve várias fases, né, de internato, de, de apartamento, vivemos parte do tempo com uma tia também.

P/2 – E vários irmãos foram ao mesmo tempo para estudar?

R – Vários ao mesmo...quer dizer, era uma escadinha, né, então primeiro foi o meu irmão mais velho, depois eu, depois, e, houve época de termos quatro irmãos em Curitiba estudando. Não era fácil para o meu pai não, uma despesa grande, ele tinha recursos para isso porque ele era muito ativo, muito trabalhador, né, mas eu decidi que, quando entrei na universidade, eu decidi que eu iria me tornar independente para diminuir a carga financeira em cima de meu pai, né, então eu comecei a trabalhar relativamente cedo.

P/2 – Dos irmãos o senhor estaria em qual posição?

R – Segundo, número dois.

P/1 – Como é que foi a sua adolescência, baillinhos, festas, amigos?

R – É, tinha um círculo de amizades em Curitiba, as festinhas não eram muito comuns, mas digamos com uma frequência digamos de uma ou duas vezes por mês havia uma, havia um encontro, né, de amigos, e havia os clubes que a gente frequentava, foi uma... aí já estamos na nossa juventude, né, bastante agradável, Curitiba era um centro universitário bastante conceituado no país, e para lá convergiam estudantes de todas as partes do Brasil, o nosso presidente, Eliezer Batista, ex-presidente, né, da Vale, ele se formou em Curitiba também. Eu tinha um colega de

quarto, no último ano da universidade eu morei na casa do estudante, justamente por causa desse colega, né, então era meu colega de quarto do Ceará, o Militão, vinha de Fortaleza, veja, tínhamos gente de Goiás, da Bahia, do Rio Grande do Sul, até do Rio de Janeiro.

P/2 – E o senhor chegou a viajar nesse período, tendo tantos amigos de fora, teve oportunidade de...

R – Não. Fiquei sempre em Curitiba, não houve oportunidade de viajar, mesmo porque eu aproveitava as férias para fazer cursos, ou melhor, eu dava aulas para o pessoal que fazia segunda época de matemática, ou de outras matérias, né, então eu aproveitava para ficar em Curitiba. Quando muito passando uma semana ou duas em Prudentópolis, onde meus pais ficaram até o fim da vida.

P/1 – Havia alguma expectativa na sua família para que o senhor seguisse alguma carreira?

R – Olha, meu pai e minha mãe nos deram total liberdade de escolha, tanto assim que cada um de nós seguiu uma carreira diferente. Eu tenho um irmão como eu engenheiro, somos dois engenheiros na família, tenho um irmão cirurgião, neurocirurgião, outro dentista, outro advogado e dois...

P/1 – Um em cada área...

R – Uma mistura completa, né, meu pai nos dava total liberdade. A minha mãe é que tinha um sonho de ter um filho padre, minha mãe tão religiosa na época e morreu sem...

P/2 – Não ter...

R – Sem ter esse, essa satisfação. Aliás ela compensou de certa forma porque ela acabou educando um rapaz que queria ser padre, um rapaz lá de Prudentópolis. Sabe que Prudentópolis é a capital daquela igreja ortodoxa dos ucranianos, né, e tem uma igreja muito bonita em Prudentópolis com aquelas cúpulas bizantinas e um seminário de formação de padres ucranianos e minha mãe, tanto que ela queria ter um filho padre, que ela acabou educando um rapaz que se formou...

P/2 – Num seminário...

R – Num seminário. Então ela realizou indiretamente esse...

P/1 – É. E porque que o senhor escolheu fazer faculdade de engenharia? O que que levou o senhor a fazer?

R – Olha, no início foi mais a questão das matérias que eu gostava, né, matemática, física, e qual o curso, qual a atividade que eu poderia utilizar esse pendor, cada um de nós tinha um pendor natural para certas matérias. Então me pareceu que engenharia seria mais adequado, mais tarde eu cheguei a duvidar porque eu via que o Paraná não tinha oportunidades praticamente, era um estado essencialmente agrícola, né, tanto assim que ao terminar o curso de engenharia eu acabei entrando numa, na rede ferroviária federal durante o tempo de estudante, fiz um concurso para desenhista da rede e quando me formei eles automaticamente, imediatamente me promoveram a engenheiro, mas eu não quis ficar na rede, então saí e fui para São Paulo, foi em 1959. Me formei em 1958.

P/1 – Na Federal?

R – Na Federal do Paraná. Hoje é uma escola poli, na época era Universidade do Paraná, Escola de Engenharia da Universidade do Paraná. E, mais tarde foi fundada a Escola Politécnica do Paraná.

P/2 – Senhor Ditzel, o senhor disse que logo quis se tornar independente para aliviar a carga, né de despesas do seu pai, o senhor foi trabalhar com o que além das aulas?

R – Não, inicialmente eu trabalhei num escritório de engenharia, um escritório que fazia cálculos e desenhos de estruturas de prédios, né, grandes estruturas, concreto armado, eu trabalhava como desenhista de, cálculos de estruturas de concreto tem a parte de desenho, eu trabalhava como desenhista, até que entrei na rede ferroviária federal e também completava o tempo, e a receita, né, digamos assim, com essas aulas.

P/1 – E porque que o senhor decidiu vir para São Paulo?

R – Por causa das oportunidades profissionais que em São Paulo eram bem, bem melhores, né?

P/1 – Mas já conhecia alguém aqui, já? Aqui não, desculpe, em São Paulo?

R – Não, em São Paulo, não eu fui meio na aventura, mas logo eu consegui um emprego na _____ industrial e comercial, que era uma empresa americana trabalhando em São Paulo, me dei muito bem lá, mas não fiquei muito tempo, fiquei um ano apenas. Nessa época o Eliezer já estava formando o seu time para fazer a, o desenvolvimento da Vale do Rio Doce e ele tinha uma certa simpatia por pessoal oriundo do Paraná, né, e foi assim que eu tive uma entrevista com ele em 1959, em Vitória, e logo me apaixonei pela Rio Doce, logo, em quinze minutos de conversa com o Eliezer, porque ele, mas engraçado, ele era tão entusiasta com o que ele fazia que ele transmitia aquele entusiasmo. Então ele me mostrou em poucos minutos o que que se pretendia fazer, a remodelação da ferrovia Vitória-Minas, a remodelação do Porto de Vitória, eventualmente a construção de um novo porto, que aliás se concretizou e eu tive a felicidade de ser o engenheiro chefe da construção. Instalações mecanizadas na mina de Itabira, e tudo aquilo soava para um engenheiro jovem, né, praticamente recém formado, eu tinha menos de um ano de formado, uma

verdadeira música, um atrativo profissional, né, me entusiasmei de tal forma que eu nem perguntei quanto a remuneração, né? Voltei para São Paulo, pedi demissão, no primeiro contracheque que eu vi, o meu salário era metade do de São Paulo. (riso). Mas eu não me importei não, porque a oportunidade profissional estava ali, e tudo o que o Eliezer falou acabou se concretizando, não na proporção de um para um, mas na proporção de três para um, quer dizer, tudo que se fez na Vale do Rio Doce foi além das perspectivas iniciais, então o Eliezer teve realmente a percepção de ver que aquela pequena empresa que era a Vale do Rio Doce, naquela época tinha um embrião com potencial ilimitado, né, quando se vê a Vale do Rio Doce de hoje, é uma empresa já certinha, construída, já está funcionando quase que com perfeição, mas não tem nada a ver com que era a Vale do Rio Doce do final dos anos de 1950, 1959, quando fui a primeira vez pra Vitória, ou dos anos de 1960, dificuldades de todo tipo, não conhecíamos sequer o mercado, dependíamos de tudo e de todos, né, uma empresa que exportava naquela época 4 milhões de toneladas para compararmos com os praticamente 90 milhões de toneladas atuais de hoje, né?

P/2 – Estava tudo por se fazer, né?

R – Tudo por se fazer.

P/2 – Mas como que o senhor foi, chegou até a Vale do Rio Doce, no caso de encontrar com o seu Eliezer, o senhor teve notícia da empresa ou foi publicado alguma coisa?

R – Não, foi assim: o Pitella, José Pitella que vocês conhecem, já deve ter sido entrevistado, né?

P/1 – Entrevistamos.

P/2 – Foi, foi entrevistado ontem.

R – Ele era professor da Universidade do Paraná, professor de cálculo estrutural e ele foi levado, ele era da turma do Eliezer se eu não me engano, e ele foi levado pelo Eliezer ou foi convidado pelo Eliezer pra trabalhar também na Vitória-Minas. Na época ele era professor e não pode atender ao convite, mas mais tarde acabou atendendo, né, mas indicou outros nomes. Então indicou o nome de França Pereira, que deve estar na lista de vocês, colega meu, um engenheiro brilhante lá do Paraná. (Deoclésio?) Rodrigues, e eles, um deles, eu não sei se o França ou o (Deoclésio?), ou ambos, e eu acho que o Pitella também indicou o meu nome e foi assim que o Eliezer me convidou pra uma entrevista, e quando eu tive essa entrevista com o Eliezer, houve um “amor à primeira vista” na Vale do Rio Doce, né, que eu nunca mais larguei, a não ser quando eu tive que me aposentar.

P/2 – A tal da cachaça.

R – É. Põem cachaça nisso!

P/1 – E o senhor enquanto não estava lá na Vale tinha alguma imagem da empresa, sabia da empresa?

R – Não. Bom, tínhamos notícias da empresa, de que existia uma Companhia Vale do Rio Doce, o nome soava assim poeticamente, né, Companhia Vale do Rio Doce é um nome bonito, né, mas não tinha idéia do que que era a Vale do Rio Doce e aliás ela era muito pequena, ela não tinha assim expressão ainda na época, né, portanto aquele potencial que ela representava era difícil de se ver, só mesmo em cabeças como na de Eliezer Batista para perceber naquela empresa o futuro que ela representava e que ela tinha, né. E é claro que é uma porção de fatores que levaram a Rio Doce a ser o que é hoje, mas particularmente uma liderança bem sucedida e com uma visão de futuro, visão das perspectivas, das possibilidades a longo prazo.

P/1 – E aí inicialmente o senhor entrou para trabalhar em _____?

R – Inicialmente eu entrei em Vitória para trabalhar na construção do, do, estava-se terminando a construção de um porto, ou melhor, de um atracadouro. O porto de Vitória, eu não sei se vocês tem idéia do que que é mas é uma canal, Vitória é uma ilha, né, então tem um canal, os navios tinham que entrar por esse canal adentro, uma distância de uns quatro quilômetros, mas era um canal relativamente estreito, com dificuldades de manobra e ali tinha dois atracadouros da Vale do Rio Doce, um chamado “(Silo?) Atalaia”, cais do Atalaia, e o “Cais do Paú”. “Cais do Paú” era uma instalação complementar para embarque de minério fino e ela estava sendo então ampliada e se construindo lá uma espécie de descarregador de vagões, chamado car dumper. E eu fui então trabalhar nessa construção junto a dois engenheiros que eram auxiliares do Eliezer: Raimundo Mascarenhas, infelizmente já falecido num acidente, e Marcos (Gena?), que acompanharam o Eliezer durante muitos anos. Dali depois de um ano, me surgiu a oportunidade de mudar para Itabira para fazer as instalações mecanizadas lá de Itabira. Aí eu já fui como engenheiro chefe de construção de Itabira, isso com a idade de, foi em sessenta e...

P/2 – 1961?

R – 1961, início de 1961. Você está bem informada, né? Então início de 1961, eu estava com 26 anos de idade, né, que dizer, uma oportunidade para quem tem 26 anos de idade...

P/2 – Sem dúvida.

R – Única. E foram trabalhar comigo o Renato _____, que vocês conhecem, e o Fábio Teixeira de Almeida. Nós três constituímos uma equipezinha bem sucedida, porque em dois anos, ou melhor, com três meses de antecedência nós conseguimos entregar as instalações em

funcionamento normal, né? Mas havia também um incentivo muito grande da turma de Vitória, dos capixabas que foram para Itabira, a meta deles era voltar para beira mar, né?

P/1 – Eles foram batendo o recorde. (riso)

R – Por isso, é, trabalhava-se dia e noite, inclusive sábados e com isso antecipamos então a ...

P/1 – A construção.

P/2 – A instalação, né? Fala um pouco mais dessa, da instalação mecanizada nas minas.

R – A instalação...

P/1 - _____

R – É, o que existia na época era uma reserva enorme de minério compacto que se chama hematita, que era a Mina do Cauê. Já ouviram esse nome, né? E o Cauê então, na época ainda existia o Cauê, que era um pico bonito, né, azulado, então o minério era extraído lá do Pico do Cauê, ele era num nível de, a cota do Cauê estava em 1240 metros de altitude e as instalações, o início das instalações era na cota de 1100 metros acima do nível do mar, nessa cota se situava então o britador primário, britador secundário onde o minério era britado, né, para depois ser levado até uma cota de mais ou menos de 900 metros de altitude acima do nível do mar, por correias transportadoras. Lá ele era estocado e depois embarcado então em vagões, isso resumidamente para dizer o que eram as instalações mecanizadas, quer dizer, o minério era detonado, com dinamites se desmontava a frente de trabalho lá na mina do Cauê, os caminhões, enormes, os _____ da época, eles levavam, transportavam minério até essa cota dos 1100, que era um lugar chamado Jacutinga, ali era britado, transportado até um lugar chamado Campestre, sempre em linha reta por correia transportadora, e de lá carregado então para ir para Vitória. Os trens já eram bastante grandes, né, normalmente os trens chegaram a mais ou menos 100 vagões, 1500 metros de extensão, cada vagão transportando umas 70 toneladas, isso numa bitola estreita, que era Vitória a Minas, né, e é até hoje bitola estreita. E então, de Vitória, de Itabira até Vitória era mais ou menos 550 quilômetros, o tempo médio de percurso devia ser umas 20 horas, né, de Itabira até Vitória, trem mais ou menos, não podia correr muito porque era uma massa enorme de minério que era transportada, o grande problema era a frenagem dos vagões, né, nós tínhamos um engenheiro especialista só para estudar a frenagem dos vagões.

P/2 – Frenagem?

R – É, porque frear os vagões numa extensão de 1500 metros, todos os vagões tinham que ser freados numa sequência mais ou menos harmoniosa, né, porque senão poderia dar um efeito de compressão e descarrilamento, né.

P/1 – Choque. Era o (Mansus?) que fazia isso?

R – (Mansus?) Perdígão de Cavalcanti.

P/1 - Eu estive com ele.

R – Você esteve com ele?

P/1 – Lá em Vitória.

R – É, exatamente, o (Mansus?) que era o engenheiro.

P/1 – De uma inteligência rara.

R – Era brilhantíssimo, sem dúvida.

P/1 – De um brilhantismo.

R – O (Mansus?) era o responsável por esse setor de, de estudo dos vagões, né?

P/1 – De frenagem. E como é que foi, nesse processo de construção da usina, quer dizer, a relação com Itabira, com a cidade de Itabira?

R – Bom, o processo, os itabiranos sempre gostaram muito da Vale do Rio Doce porque em termos de renda per capita, Itabira sempre foi uma cidade privilegiada, né? Os impostos pagos pela Vale do Rio Doce permitiram a prefeitura de Itabira ser bastante, digamos, abastada em termos econômico-financeiros, e com possibilidade de fazer obras, muito mais em condições do que cidades vizinhas ou a média brasileira, ou mesmo a média local ali era incomparavelmente melhor, né? Agora, não deixava de haver sempre uma reclamação constante por causa do meio ambiente. O minério de ferro causava sempre uma certa poeira, embora estivesse relativamente afastado da cidade, as chuvas torrenciais de verão que traziam muito minério fino para o vale lá em baixo, o que era também motivo de grandes reclamações, né, e motivo também de muito investimento da Vale do Rio Doce para fazer a contenção dessa chamada erosão dos minérios, né. Então a atenção nossa era muito voltada para esse aspecto ecológico, né, evitar a degradação da cidade, de parte da cidade, a zona baixa da cidade, pelo carregamento de partículas de minério com as

águas, né, mas houve uma convivência bastante pacífica, digamos assim, né?

P/1 – E depois desse projeto o que _____?

R – Bom, aí eu voltei para Vitória, nessa época já estava em andamento, em fase adiantada o contrato com o Japão, o primeiro grande contrato com o Japão que a Vale do Rio Doce fez, né, o Eliezer tinha estado no Japão em 1960 ou 1961, daí resultou um contrato de longo prazo, de 15 anos, para 50 milhões de toneladas, o primeiro grande contrato da Vale do Rio Doce, mas para chegar ao Japão era preciso diminuir os fretes marítimos, então houve o compromisso de se construir um porto para grandes navios. O Eliezer já explicou para vocês que o maior navio da época era o, era um navio de trinta e poucas mil toneladas e que era acomodado no porto de Vitória com dificuldade, porque era muito limitado o porto, então os japoneses exigiram a construção de um porto para navios de 100 mil toneladas, que sequer existiam, o maior navio era... Bom, quando nós começamos a construção do Tubarão, eu me lembro de um navio chamado “Rio Orinoco”, que aportou em Vitória com 40, ele era para carregar 42 mil toneladas, mas o calado de Vitória não permitia o carregamento integral, né, total. Então veja que 42 mil toneladas para 100 mil toneladas era um salto gigantesco e os japoneses exigiram, colocaram como condição que esse porto ficasse pronto na época em que deveria ser então iniciado o embarque do grande contrato, ou seja, primeiro de abril de 1966 e aquilo...

P/1 – Foi uma data para acontecer...

R – Foi afixada uma data e aquilo foi vendido a nós, engenheiros de construção, né, como sendo uma data sagrada, se aquilo para nós não fosse cumprido, a Vale desapareceria, né, praticamente, então levamos muito a sério esse compromisso, né. Eu me lembro que a Vale do Rio Doce toda ficou imbuída de mais esse espírito de terminar Tubarão, dentro da época certa, no prazo previsto, e nos padrões necessários, exigidos, né, então foi criado um selo, que não dizia nada de urgente, urgentíssimo, emergência, nada disso, só dizia “Tubarão”, qualquer documento que tivesse aquele selo “Tubarão”...

P/1 – Que legal...

R – Tinha uma prioridade total, então nós realmente tivemos um suporte total de todos os níveis da Companhia, né?

P/1 – Quer dizer que se tivesse um selinho “Tubarão” todo mundo já sabia da emergência, da urgência... Fala um pouco mais, seu Ditzel, do Porto em si de Tubarão, né, que, que foi implementado ali.

R – Pois é, eu fui então no final de 1962, eu fui para Vitória de volta, tínhamos terminado as instalações de Itabira e começamos então a construção do Porto de Tubarão com esse espírito de terminar no dia primeiro de abril de mil novecentos e... Veja a data de primeiro de abril é um pouco esquisita, mas é o que constava no contrato, primeiro de abril de 1966, né?

P/1 – Dia da mentira.

R – É, e depois houve uma coincidência, a revolução de 1964, também foi em primeiro de abril ou 31 de março, eu não sei, pode-se escolher a data.

P/2 – É, tem alguns que falam 31 de março.

R – É, prefere-se atribuir a 31 de março, mas na verdade acho que foi em primeiro de abril. Bom, mas Tubarão então com aquele selo tinha o trânsito livre, qualquer material que a gente pedisse, qualquer providência de natureza jurídica, bastava colocar o selinho de Tubarão que todo mundo dava total apoio, foi realmente uma iniciativa brilhante, de alguém aqui do Rio, eu não sei quem que teve essa idéia. Mas só para dar uma idéia do que que era a palavra Tubarão, quando era pronunciado o nome Tubarão dentro da Vale, parece que o pessoal estufava o peito e dizia: “É isso, nós todos apoiamos”. Foi muito, muito gratificante mesmo.

P/1 – O senhor lembra algum fato especificamente que marcou essa...

P/2 – Construção...

P/1 – Construção, algum episódio?

R – Tá. Ah, lembro de vários episódios. O problema é destacar qual merece...

P/1 – Não, pode destacar...

R – Olha, um deles, por exemplo, o João Goulart uma vez, presidente da República, né, foi tirar um fim, passar um fim de semana em Vitória, ele gostava de pescaria. O regime de trabalho no Tubarão era das sete da manhã até onde fosse necessário a noite, né, às sete, oito, nove horas da noite e o pessoal ficava lá mesmo até o sábado o dia inteiro, domingo às duas horas da tarde que o pessoal se dava ao luxo de um descanso. Era regime de tempo integral mesmo, né, e num sábado a tarde nós estávamos lá no escritório do Tubarão e um dos engenheiros que trabalhava comigo, Norton (Pipa?) ele gostava muito de olhar a obra lá de cima com um binóculo que nós tínhamos. E ele olhando o mar com o binóculo, disse: “O, Ditzel, se eu não me engano aquele lá é o João Goulart, é o presidente da república, né?” Então fomos, o escritório ficava a uns 500 metros, nem tanto, uns 300 metros do mar, fomos lá esperar o presidente da república que chegou e...

P/1 – Sem avisar, sem nada.

R – Sem nada. Ele estava com um grupinho de amigos, né, pescando. Até pegou umas informações sobre onde é que podia pescar melhor, onde tinha mais peixe, né? Mas teve a idéia de perguntar se nós estávamos precisando de alguma coisa, né? Veja a oportunidade que tem alguém..

P/1 – Não. É inacreditável.

R - ... de o presidente, de o presidente perguntar se precisa de alguma coisa. Então me ocorreu de dizer: “Presidente, temos dificuldades financeiras, né, porque nós estamos construindo o porto com a receita própria da Vale.” O que não era bem verdadeiro, era receita própria mas com grande suporte do governo federal. Santiago Dantas era o ministro das finanças, né? O Eliezer já se referiu muito a ele.

P/1 – Uhum.

R – E eu disse então ao presidente que o nosso câmbio estava muito atrasado. Eu tinha ouvido falar que o câmbio estava muito atrasado, e coincidência ou não, na semana seguinte o dólar foi atualizado quase 100%, 80%. Claro que não foi a minha sugestão ao presidente, mas foi um trabalho que já vinha sendo feito junto ao Santiago Dantas, talvez o próprio presidente tenha dito ao ministro dele, né? “Vamos atualizar esse câmbio?” Bom, houve muitas passagens, né? A passagem, por exemplo, da inauguração que foi marcada para primeiro de abril de 1966, e tinha que inaugurar, né? Na véspera da inauguração, na antevéspera da inauguração, no dia 30 de março, nós estávamos desesperados porque o equipamento inicial onde começava a operação do porto, que era a descarga dos vagões, o chamado (Cardanga?), estava com a instalação elétrica incompleta. Não se conseguia fazer funcionar. E o fabricante não permitia que ninguém colocasse a mão nos painéis. Você tinha que mandar um engenheiro vir lá do Canadá para fazer ele mesmo a... então nós tínhamos que tomar uma decisão. Tinha um espanhol, um eletricitista, um técnico eletricitista muito competente que me garantiu que ele daria um jeito de abrir o painel e faria as ligações necessárias para funcionar o... então eu assumi a responsabilidade e autorizei que ele abrisse o painel. Passou a noite inteira lá mexendo naquela parafernália de fios e cabos e (relesa?), e conseguiu de manhã fazer funcionar o equipamento. Foi uma...

P/1 – Uma festa.

R - ...realmente uma festa. E funcionou o equipamento e com isso nós conseguimos fazer que ele funcionasse para a inauguração. Foi um dos momentos mais, mais interessantes, foi realmente emocionante aquilo.

P/2 – E depois de tanta urgência, né, não podia falhar.

P/1 – Tinha que sair.

R – A própria inauguração, Castelo Branco foi prestigiar a inauguração, né, era o presidente da república. E como coincidiu com o aniversário da Revolução, então foi uma grande festa, né? A marinha mandou um navio com marinheiros e oficiais todos nos seus uniformes de gala, de branco, né? Foi muito bonito porque ele, num lado do pier de minério atracou um navio, o nome desse navio era “Laplant”, Laplant em inglês é Lapônia, né? Que por sinal fica no norte da Suécia que era o grande fornecedor de minério de ferro. Durante muitos anos foi o nosso grande competidor, né? Mas o navio tinha o nome da Lapônia, Laplant, e ele atracou, foi o primeiro navio carregado do Tubarão. E no outro lado do pier estava atracado justamente o navio da marinha, né, e aquele pessoal todo da marinha com os trajes brancos, os uniformes brancos. No dia da inauguração eles fizeram uma homenagem ao presidente Castelo Branco à, com aquela cerimônia de continência e um assobio típico da marinha. Realmente bonito e comovente, né? E quando nós fizemos a inauguração do equipamento, nós não tínhamos programado de descarregar uns dois vagões e fazer com que o minério então chegasse ao navio e o presidente assistiria a descarga do minério lá no (Cardanga?), e depois nós iríamos de carro, eram umas camionetas, Jipe Williams, né, nós iríamos até o cais do porto para ver o minério chegando ao navio. Então tinha que cronometrar tudo para haver uma sincronia de tempo, para chegarmos lá junto com o minério chegando. E tudo aconteceu dentro da programação. Então, aquele momento que o minério subia as correias para cair lá no porão foi, foi bonito mesmo.

P/2 – Ali sentiram realizado o trabalho.

R – Foi. Não, e depois a cerimônia dos marinheiros, né, foi muito bonito. Bom, existem inúmeras passagens, né, que a gente poderia ficar horas falando aí sobre o porto de Tubarão, né? Mas foi um, realmente foi uma obra que trouxe a Vale do Rio Doce um prestígio muito grande porque ela cumpriu um contrato, o prestígio da Vale não era nada de excepcional no exterior porque nós vivíamos dificuldades de todo tipo, né? E o Japão a nos dar aquele crédito de confiança, assinando um contrato de 50 milhões de toneladas, ele não tinha certeza. Aliás, se havia alguma certeza, de que nada seria cumprido, né? Mas, tudo funcionou dentro do tempo e da previsão. Inclusive com o fornecimento de muito equipamento japonês. Os grandes fornecedores de equipamento na época eram os americanos, em seguida os alemães. Mas a relação de preço era uma disparidade tremenda. O americano, quando cotava cem, o alemão cotava mais ou menos oitenta e o japonês vinha a cinquenta. Ou seja, metade do preço americano. Nós mesmos duvidávamos que aqueles equipamentos pudessem ser, pela metade do preço ter a categoria, a classe, a qualidade dos equipamentos alemães ou americanos. Olha, para a nossa surpresa foram os equipamentos que mais facilmente se instalaram, tudo se encaixava com uma perfeição única. Parafusos, tudo, não havia nada que precisasse ser remendado, soldado, consertado (no campo?). Tudo funcionava perfeitamente, né? Então foi uma associação muito feliz essa da Vale do Rio Doce com o Japão, porque depois se multiplicou em vários outros contratos, em _____, em associações de várias naturezas, né? Os japoneses são nossos sócios na celulose, na Cenibra, são nossos sócios na pelletização do Tubarão em duas usinas _____, que são de uma rentabilidade extraordinária hoje. Então, o Tubarão foi o começo de uma colaboração interminável com os japoneses, pode se dizer.

P/1 – E depois de Tubarão o que (riso)...

R – Em?

P/2 – Depois de Tubarão o senhor continuou?

P/1 – Tubarão, o senhor _____ em que?

R – Bom, depois de Tubarão, naturalmente nós passamos a operação do Tubarão para uma turma, uma equipe, que já vinha trabalhando no Tubarão em treinamento para fazer a operação do porto, né? O primeiro engenheiro responsável pela operação foi Hélio Ferraz, falecido também em um acidente. E a Vale do Rio Doce precisava de dar atenção ao último elo então da cadeia, porque já tinha custos de instalações na mina, a ferrovia já estava bastante remodelada, bastante eficiente. O porto novo inaugurado. Um detalhe, esse porto permitia chegar a 20 milhões de toneladas por ano de exportação. Se nós tivéssemos ficado em Vitória, o limite mesmo de Vitória seriam 10 milhões de toneladas por ano. Aliás, chegamos a exportar por Vitória oito milhões e pouco, cerca de oito e meio milhões de toneladas em 1965. O último ano antes da inauguração do Tubarão. Já no primeiro ano com o Tubarão passamos para uns oito milhões e meio e depois foi rapidamente chegando, chegamos aos 20 milhões de toneladas, né? Mas faltava ainda a Vale desenvolver o seu sistema de comercialização no exterior. Ela tinha montado já, tinha instalado uma subsidiária em Düsseldorf, que era (Itabira Ismert?), mas o primeiro gerente que era um cidadão alemão, contratado, que é falecido em um acidente... ou melhor, ele veio ao Brasil, teve um acidente em Vitória, voltou para a Alemanha e depois os ferimentos não foram bem curados, teve uma embolia e acabou falecendo. Aí eu fui então designado para ir para a Alemanha. Aliás, antes de mim foi também um engenheiro de Itabira, Reginaldo (Mertiser?), mas teve alguns problemas de saúde e não ficou muito tempo lá, ficou uns nove meses, né? E fui eu então designado para ir para...

P/2 – Substituir.

R - ...para Alemanha. Coincidiu que eu tinha terminado a obra do Tubarão e tive então esse convite, que foi uma deferência especial. Eu aceitei. E, na verdade, não sabíamos por quanto tempo era, se era por um ano, por dois anos. Acabou sendo por 27 anos, né? (riso)

P/1 – Quer dizer, o senhor foi ___ porque para essa área de comercialização o senhor?

R – Essa comercialização _____, a Vale do Rio Doce não sabia ainda como é que era a comercialização, porque até então ela tinha sido feita através de traders no início, né? Havia três representantes, um na Inglaterra que era (British European Sail?). Um outro no continente europeu que era em Luxemburgo, para a distribuição de minério no continente europeu, que era a (Sad?), Societé _____ d’Importacion. Eram dois, e _____, eram esses. Então a Vale fundou...

[PAUSA]

P/1 – Antes da gente retomar o porquê dessa sua escolha pela área de comercialização, é, o quê que o senhor atribui assim ao principal fator de sucesso do porto Tubarão?

R – Bom, são vários fatores, né? Primeiro é esse apoio irrestrito de todos os órgãos da empresa, todos trabalhavam para aquele objetivo, para aquele fim, né? Segundo foi a continuidade que houve sempre, apesar dos percalços da época, né, nós tivemos a Revolução de 1964. Infelizmente Eliezer Batista teve que sair da empresa, mas o seu sucessor que foi o Paulo Vieira, né, também ficou pouco tempo na Vale, mas deu continuidade total ao que estava sendo feito. Da mesma forma que o sucessor de Paulo Vieira. Paulo Vieira ficou de 1964 até início de 1965, e o sucessor dele foi o doutor Oscar de Oliveira, que já era diretor da Vale, que também deu todo o apoio, toda a continuidade a obra do antecessor, ou dos antecessores, né? Então, isso parecia que todo o mundo na Vale do Rio Doce, desde o presidente até todo o nível de empregados, né, estavam imbuídos do espírito de que a salvação da Rio Doce era o porto de Tubarão. E realmente o Tubarão deu, projetou a Vale do Rio Doce internacionalmente como uma empresa confiável, com alto grau de seriedade, né? Coisa que no Brasil da época não era assim tão comum. Então realmente o sucesso foi esse apoio irrestrito de todos, né? Inclusive, como eu disse antes, do próprio Ministério de Finanças do Brasil na pessoa do Santiago Dantas, né? Que tinha uma admiração extraordinária pelo Eliezer Batista.

P/1 – E agora vamos retomar assim, porque da escolha do senhor, da sua pessoa, para ir trabalhar nessa área, coordenar essa parte de comercialização dos produtos?

R – Bom, procurava ser primeiro lugar eu, lá estava claro que existiam vários outros nomes que poderiam ter ido, né? Mas a diretoria na ocasião pensava em alguém que tivesse um conhecimento global da empresa, que tivesse trabalhado em Itabira, portanto na mina, tivesse trabalhado no porto e eu tinha, eu preenchia essas características. Mas, na verdade, essas razões não eram bem preenchidas por mim porque eu não fui engenheiro de minas, eu fui engenheiro de construção de instalações de minas, né? Mas, de qualquer forma, tive a convivência com os engenheiros de mina, morávamos, éramos todos, quase todos, solteiros na época, né? Então, morávamos em Itabira em uma chamada “República do Isolado”. Isolado é porque ali tinha sido um leprosário antigamente. (riso)

P/1 – É mesmo? (riso)

R – Então era totalmente isolado da comunidade de Itabira. E, bom, na época não tinha mais nada haver com o leprosário, né, mas o nome “isolado” continuou sendo usado, né? Então nós tínhamos lá, Renato Moura, Edson, Eduardo Machado que era um médico, Francisco Schettino, que acabou depois presidente da Vale, eu, vários engenheiros, né, Pazini, né? Vários engenheiros solteiros que moravam lá. E essa convivência fazia com que a gente trocasse opiniões, tanto eles entendiam de construção como eu entendia, acabava entendendo, dos problemas de mineração. Então o motivo era esse. E o nome alemão também, já que a (Itabira Energy?) estava em Dusseldorf, na Alemanha mas, naturalmente

se eu falasse alemão teria sido muito melhor. Eu tive que aprender alemão a duras penas depois de chegado.

P/1 – Já fez um curso intensivo.

R – Eu já tinha feito no, quando jovem, no Brasil. Mas depois não dei continuidade, então fez muita falta no início. Muita falta em termos, porque no mundo de negócios na Europa, como no Japão, no mundo inteiro, a língua que prevalece é o inglês, né? Então, o essencial é que se fale o inglês.

P/2 – E o inglês o senhor já dominava?

R – Não, não posso dizer que eu dominava. Como todo estudioso do inglês eu falava o inglês doméstico, digamos, né? Tive que melhorar muito depois que fui para lá, né? Nada como a exposição, a necessidade para você...

P/1 – Para aprender.

R – Língua é questão de treino, né? Se você não tem oportunidade de treinar também não desenvolve, né?

P/1 – Aí o senhor se mudou para lá?

R - Mudei para Bruxelas, para Dusseldorf no início de 1967.

P/2 – Solteiro ainda?

R – Não, já era casado e tinha um filho de um ano e meio de idade. Porque isso foi em 1967, né?

P/1 – O senhor se casou aonde? Lá em Itabira?

R – Em Vitória, mas com uma mineira.

P/1 – (riso)

R – Mineira de Caratinga, mas que morava em Vitória já há muitos anos.

P/1 – Era funcionária da Vale? Não?

R – Não, não. O pai dela era. Ela era filha de engenheiro da Vale.

P/1 – E como é que foi essa mudança? Pra a família, para lá?

R – Olha, foi no mês de abril, portanto já na primavera, né? Então uma época bastante amena, clima ameno já, né? Se tivéssemos ido no início do inverno teria sido mais difícil, né? Então não tivemos assim tanta dificuldade. A maior dificuldade era realmente a mudança da atividade. Eu tive que enfrontar nos aspectos de contrato de minério de ferro, aspectos comerciais. Como a Vale não tinha experiência comercial praticamente, nós tivemos que começar da estaca zero. E foi um trabalho bastante, eu não diria bastante árduo, foi intenso, mas bastante absorvente. Em pouco tempo nós conseguimos então perceber o quê que era o mercado de minério de ferro, né? Porque não é como comercializar outros tipos de commodities, por exemplo, minério de ferro não é uma commodity. Você para vender ouro, por exemplo, não tem problema, o ouro é uma commodity, então tem o preço fixado pela oferta e demanda, da mesma forma que café, né? Sobe a oferta, o preço cai, restringe a oferta, o preço sobe. Minério de ferro não, é uma negociação que é feita ao longo de meses. Então é comprador e vendedor, ou melhor, é vendedor e compradores, porque na verdade você sempre tem um grupo de compradores na sua frente e esses compradores se reúnem para formar uma espécie de oligopólio, né, para ter maior poder de compra, maior poder de persuasão. Quando você está negociando com um comprador que tem um milhão de toneladas é uma coisa, se são seis compradores com 10 milhões de toneladas o peso é outro, né? Então isso dá uma força extraordinária a um comprador, enquanto que o vendedor vai sempre representando só a sua empresa, né? Então existe uma série de pré requisitos que tem que ser preenchidos para que a negociação seja bem sucedida. Nós tivemos que aprender isso no, no início da estaca zero, né?

P/2 – Quais são...

P/1 – Na prática vocês aprenderam isso?

R – Aprendemos na prática com a instalação do escritório de Dusseldorf e depois o desenvolvimento de outros escritórios mais tarde, né?

P/1 – O senhor foi fazer algum curso específico para aprender isso?

R – Não, na verdade não. Bom, é claro que cursos sempre ajudam, né, mas nós tivemos a exposição imediata de...

P/1 – Tinha que saber fazer lá.

R – É, exatamente.

P/2 – Quais são esses pré requisitos?

R – Bom, primeiro lugar um conhecimento profundo da matéria para que não seja convencido pela outra parte, né, para que saiba qual é o, o quê que representa o seu produto, o quê que representa o seu minério. Segundo, o conhecimento da concorrência, da competição, para saber o quê que está se passando no outro lado, né? Muitas vezes a sua negociação está em fase adiantada, vem o seu concorrente, faz uma negociação infeliz, faz uma referência de preço inadequada e você tem que acompanhar. Quer dizer, então, é preciso que se tenha sempre em mente qual é a situação do mercado e às vezes se antecipar em relação a iniciativa dos seus concorrentes, né? Então, essas negociações são sempre, via de regra, elas são mantidas pelo fornecedor mais presente no mercado, que tem a maior tonelagem. Até o ano de 1970 este fornecedor foi o sueco, o LKB na Suécia, que era o maior fornecedor para Europa. Aos poucos a Vale do Rio Doce, com o porto de Tubarão, conseguiu uma competitividade maior e passou a ser o primeiro fornecedor da Europa, não só por causa da competitividade mas por causa do sistema que nós adotamos de associação com várias empresas. Nós tivemos sócios alemães, temos até hoje. Sócios japoneses, sócios franceses, espanhóis, italianos, e isso nos deu então uma certa garantia, uma certa prioridade na questão de negociação e formação do preço. Durante muitos anos a Vale do Rio Doce foi a líder de preço no mercado, só nessa década de 1990, é que essa liderança passou para os australianos porque o maior mercado comprador é o japonês, né? Durante muitos anos o japonês seguia até a referência estabelecida pelos compradores europeus, particularmente os alemães, que eram os mais fortes, né, os maiores compradores. Mas, com o tempo, os japoneses passaram a exercer o seu poder de pressão e acharam que eles conseguiriam com, melhores resultados negociando diretamente com empresas australianas, do que esperando a referência alemã. E aí, embora a Vale do Rio Doce seja a fornecedora número um no mercado mundial, em termos de bloco, o bloco australiano fornece mais ao Japão do que o Brasil.

P/2 – Entendo. E aí comanda o preço?

R – Comanda... estabelece o preço.

P/2 – Estabelece.

R – E uma vez estabelecido o preço por um grande fornecedor por uma quantidade substancial de, um volume substancial de minério, então esse preço tem que ser seguido pela concorrência. É muito difícil você pegar e defender um preço mais alto. Então essa referência é sempre respeitada no mercado. Portanto o sistema de comercialização é bem diferente do que de outras commodities, né? Embora a Vale do Rio Doce tenha commodities também. O alumínio é uma commodity, ela exporta alumínio. O ouro é uma commodity, a Vale do Rio Doce exporta ouro também. Aí a negociação não existe, o mercado é determinado pela lei da... que aliás é chamada comercialização... o mercado perfeito, onde a oferta e a demanda estabelece o preço. Não existe a questão da persuasão pessoal, a simpatia pessoal, o poder de pressão. Não é nada disso, o que vale é a oferta e a demanda, né? Porque que o petróleo subiu de preço recentemente? Porque os países produtores resolveram conter um pouco a produção. Reduziram a produção em 10%, ou algo semelhante, imediatamente o preço subiu. E subiu muito mais de 10%, na verdade ele duplicou nos últimos 12 meses, né, o preço do petróleo. Um preço excessivamente alto também não convém aos produtores de petróleo, porque podem desmantelar a economia mundial e ser um, lutar contra eles, os interesses deles mesmos, porque a economia mundial indo mal, os fornecedores de petróleo também se prejudicam. Então é um jogo muito delicado de interesses.

P/1 – Nessa época, quais eram os principais concorrentes da Vale?

R – Veja, o grande concorrente que veio a ser a Austrália, no início da década de 1960, portanto durante a construção do Tubarão, a Austrália não estava no mercado. Ela estava no mercado com quantidades muito pequenas porque havia restrições legais a exportação de minério. Eles não sabiam o quê que eles tinham na verdade em termos de potencial de exportação. Quando o governo australiano liberou as exportações de minério de ferro da Austrália eles rapidamente chegaram então a posição de grandes exportadores, isso foi no final dos anos de 1960. Então, nos anos de 1960 até 1968, 1969, o grande concorrente era a Suécia. A África Ocidental começou a fazer concorrência, durante a construção do Tubarão, nós tivemos a entrada da Maurítania no mercado, passou a ser um concorrente respeitável. Hoje as minas são nacionalizadas, tem o nome de SNIM, Société Nationale Industrielle et Minière de Mauritanie, qualquer coisa assim. A Libéria era uma grande fornecedora, mas com a guerra civil na Libéria, acabou se dando, se descontinuando todas as operações. Havia três operações de minério lá. Uma dos próprios alemães, que se chamava (Bom ____ Corporation?), outra americana que era (Bonhills?), e a outra era sueca também, uma subsidiária de uma companhia sueca que se chamava Lamco. Mas todas elas acabaram descontinuadas com a guerra civil na Libéria. O grande concorrente, sem dúvida alguma, foi a Austrália quando ela começou então a exercer todo o seu poder de produção nas minas da Western na Austrália, que são principalmente a (Hamsey?), a (Malhewman?) e a (Monright?). Três grandes empresas de mineração, além de outras menores, né? Aqui na América do Sul nós temos a Venezuela, um grande exportador, temos o Chile também como exportador de médio porte, não muito grande. O Peru exerceu um papel muito importante nos anos de 1960 e 1970. Hoje é um pequeno exportador. E é só. Bom, o Canadá é um grande exportador de minério de ferro, né?

P/1 – Canadá, isso que eu ia perguntar.

R – O Canadá, na verdade eles consideram os Estados Unidos como um mercado doméstico, né, mas se levar em conta as exportações canadenses para os Estados Unidos, é um dos maiores exportadores mundiais de minério.

P/2 – E os principais mercados, quer dizer, Japão exatamente.

R – Japão é o número um, sem dúvida.

P/2 – Naquela época, né?

R – Naquela época? Bom, Japão na época não era o número um. No início dos anos de 1960 o Japão estava começando a desenvolver a sua indústria siderúrgica, o grande mercado era Estados Unidos nos anos de 1950, né, e era o maior produtor de aço. Mas depois essa atividade foi sendo transferida para outros pa..., houve uma espécie de exportação da poluição, né? Então países super desenvolvidos como Estados Unidos, acabaram até diminuindo a sua produção de aço, o próprio Japão estagnou a produção de aço e tende a diminuir e não a aumentar, né, e transferir essa produção para outros países. Mas então, a Alemanha era o grande produtor durante os anos de 1960, durante os anos de 1970 também, cedeu lugar para o Japão eu diria que no início dos anos de 1970. Lá no Extremo Oriente começou a ser nos anos de 1970 um grande produtor, a Coreia através da Pohang Steel Corporation, cliente da Vale do Rio Doce. Taiwan passou a ser um grande fornecedor também, pequena ilha de Formosa, né, que se chama Taiwan, China Steel Corporation. Alguns países produtores de gás como a Indonésia, Malásia, passaram a usar o seu potencial de gás como redutor para um tipo especial de produção, que se chama redução direta com utilização de minérios de alto valor agregado, que são os pellets para a redução direta. A Vale é uma grande fornecedora desses pellets. Aliás a pelletização é um capítulo a parte na história da Vale do Rio Doce, hoje é a maior pelletizadora do mundo. Não só ela, a Vale do Rio Doce, mas com as associações que ela desenvolveu. Eu me referi a pouco a um dos grandes fatores de sucesso da Vale do Rio Doce, foi a capacidade que ela teve de se associar aos seus compradores, porque em se associando ela não só dividiu o risco no mercado em, digamos, em recessão, o seu sócio vai dar prioridade a um minério que é produzido em parte por ele mesmo. Então, em termos de risco, você diminui muito o seu risco ao ter como cliente um sócio. Segundo, você diminui o seu esforço de investimento porque haverá um outro investidor também. Então, nesse sentido é que a Vale do Rio Doce, houve um outro processo aí que deveria ser mencionado, as grandes reservas de Itabira, de hematita, estavam com os dias contados, elas estavam se esgotando. O Cauê não era inesgotável, Cauê, mina a qual nós nos referíamos há pouco. As grandes reservas em torno do Cauê eram de minério itabirítico, que é um minério não tão rico, enquanto a hematita do Cauê tinha 69% de minério de _____, de minério de ferro, os minérios itabiríticos tinham na faixa dos 60%, então eles exigem uma concentração, uma diminuição das impurezas, particularmente a sílica, que exigia então processo de industrialização, a chamado concentração. A Vale desenvolveu um processo de concentração eletromagnética, mas esse processo gerava então uma quantidade muito grande de finos, minério muito fino que não serve para a sintetização. Então ele só é conveniente para pelletização. E a Vale do Rio Doce não tinha pelletização suficiente para isso, ela já tinha desenvolvido duas usinas de pellets, mas a grande quantidade de finos que seriam geradas exigiria, exigiria então a construção de novas usinas de pellets. E também novos mercados para isso. Então os contatos mantidos, o primeiro país que nos apoiou foi a Itália. Tem um cidadão lá chamado (Reiner?), Jean Pierre (Reiner?), que é um grande amigo nosso, particularmente do Eliezer Batista, e a ele nós devemos o grande mérito de ter convencido seus shareholders de fazer uma associação conosco. E realmente foi um sucesso porque, feita essa associação com a (Italciner?), chamava-se a usina que nós desenvolvemos com eles Companhia Ítalo Brasileira de Pelotização, Itabrasco. Então, nós com o exemplo dado pela (Italciner?) nós desenvolvemos outra usina com os espanhóis, duas outras com os japoneses e estávamos para desenvolver uma com os alemães, mas eles acabaram fazendo por conta própria uma fábrica, e, recentemente, uma com os coreanos. Portanto nós temos duas com os japoneses, uma com os espanhóis, outra com os italianos, outra com os coreanos, cinco usinas de pelletização.

P/2 – Mas duas que já existiam?

R – Duas que já existiam da própria Vale, num total de 25 milhões de toneladas por ano. E é o minério mais valioso, enquanto minério fino está lá um preço na faixa dos, eu diria hoje 17 dólares por tonelada, o pellet comanda um preço de mais ou menos 32 dólares por tonelada. Depende do teor de ferro, porque o teor maior, o preço também é maior. O preço não é exatamente em tonelada, o preço é medido em cents por unidade metálica. Por exemplo, o fino, quando se diz que o fino tem o preço de 27 cents de dólar por unidade metálica, mede-se, verifica-se qual é o teor de ferro, se ele é de 65%, multiplica-se então o teor de ferro pelo preço em cents por unidade metálica, aí você tem então o preço em dólar por tonelada.

P/2 – Isso varia a cada lote?

R – Varia em cada, bom..

P/2 – Cada lote...

R - ...existe uma variação pequena, mas cada tipo de minério digamos, se é um pellet para redução direta é um minério mais rico, com um teor de ferro mais alto, portanto um preço também mais alto.

P/2 – Já é produzido...?

R – Sob encomenda. Cada contrato prevê a faixa de variação. Naturalmente são feitas análises químicas para determinar o teor de cada embarque, né, que é feito.

P/1 – É, o que... teve alguma uma negociação dessa que mais marcou o senhor? Que aconteceu alguma coisa assim que...?

R – Muitas, olha tem passagens incríveis, nós tivemos, tivemos passagens, às vezes passagens, geralmente as nossas negociações foram em um ambiente muito construtivo, mas nem sempre o ambiente construtivo impede uma certa confrontação, porque os interesses são contraditórios, né, o comprador é quer o melhor preço, nós tivemos o máximo preço, então o poder de pressão de um lado e de outro, o nosso naturalmente é sempre menor do que o lado comprador, mas nós chegamos a, uma vez a anunciar aos alemães que seríamos obrigados a anunciar o nosso preço, né, anunciar post the price, ou seja, nós teríamos que comunicar por carta o nosso preço, uma vez que eles não queriam chegar a um

acordo. Eles me convidaram, então, com a maior naturalidade... por favor, está ali a tribuna, vá anunciar o seu preço, né, e nós tivemos que bater em retirada. Quer dizer, houve momentos de grande tensão, grande decepção, mas é claro que depois chegamos...

P/2 – A um acordo.

R – A um acordo, né? Com os japoneses, a Nibrasco foi inaugurada no ano de, eu não tenho certeza se foi sessenta, acho que foi 1968 ou sessenta e..., não 1968. 1968 estava ainda sobre o impacto da primeira crise do petróleo que foi em 1974. Em 1979 nós tivemos a segunda crise do petróleo, se vocês estão lembrados, vocês são muito jovens para lembrar disso, foi em 1979. Mas a inauguração da Nibrasco que compreendia duas usinas de _____ tinha se dado em 1978. Eliezer Batista assumiu pela segunda vez a presidência da Vale em 1979. Em 1980, os reflexos da segunda crise do petróleo estavam se fazendo sentir em toda indústria que dependia de óleo, como é o caso da pelotização. Pelotização consome, consumia muito óleo, depois, mais tarde, nós reduzimos a dependência do óleo, né, e o Yasuto Imai era o presidente, o diretor comercial da Nippon Steel Corporation, que é a maior usina de aço do Japão. No lado japonês, como no lado alemão, as usinas se reúnem num grupo para fazerem as negociações, então só tem um interlocutor que fala em nome de todas, mas esse interlocutor tem a seu lado, a seu favor, o peso da tonelagem de todas as usinas, quer dizer, ele tem um poder decisório muito alto, então é aquele poder de persuasão que eu me referi a pouco, né, e o Imai veio numa missão especial, esse Imai acabou sendo o presidente da Nippon Steel Corporation nos últimos anos e era o meu interlocutor na época, então ele veio para o Brasil com uma missão definida: fechar as duas usinas de _____ da Nebrasco porque elas não eram, não eram com..., os minérios produzidos, _____ produzidas não eram mais competitivos face ao alto custo devido ao preço do petróleo e nós tivemos que fazer tudo que é tipo de exercício e promessa ao Imai: “Pelo menos, seu Imai, não fecha agora, vamos deixar para fechar daqui a seis meses. Se o petróleo subir de 33 dólares...” - que era o preço na época, o barril - “para 50, como o senhor está prevendo, e numa outra etapa para 100 dólares, nós vamos reconhecer que não é possível, nós não temos como produzir _____, então _____ continuar a operação, mas nós não chegamos nesse ponto ainda, pode ser que o minério, ou melhor, o petróleo, ceda, o preço se estabilize ou reduza, né, e nós vamos então, teremos tomado uma decisão errada em fechar essas empresas, porque uma vez fechado, é muito difícil voltar depois, a ativar”. Ele então concordou conosco, mas por seis meses, né? Para encurtar uma longa história, hoje é o investimento mais rentável dos japoneses no exterior, essas duas usinas de _____, né? Quer dizer, a Vale do Rio Doce se virou para diminuir a dependência do petróleo na fabricação dos _____, desenvolveu tecnologias próprias de utilização mais de _____, que é um carvão usado com, é _____ de carvão usado, carvão vegetal produzido portanto no Brasil, e conseguiu reduzir muito o consumo de petróleo e todas as usinas estão funcionando hoje a plena carga e com índices de rentabilidade mais do que satisfatórios, inclusive para o terceiro sócio nosso que é o imposto de renda, né, que está muito feliz, a receita federal.

P/1 – Terceiro sócio é boa.

R – Então essa negociação foi uma das mais, das mais difíceis que nós tivemos, convencer o seu Imai para não fechar as usinas de _____, mas também das mais bem sucedidas, né? A própria negociação das usinas de _____ em si foi uma negociação longa, demorada, difícil, onde o seu Imai era o representante no outro lado, mas só em poder de decisão, ele delegava a negociação a um gerente geral chamado Takahashi, que era terrível.

P/2 – Porque?

R – Bom, era, era _____, né, gostava de, ele jogava cartaz na mesa que a gente não sabia se eram verdadeiras ou não. Ele tinha uma técnica de negociação muito, muito arrojada, né, digamos, botava até em risco, às vezes, não digo o relacionamento que nós sempre preservamos, né, nós podíamos ficar até um pouco magoados depois de uma reunião tensa, mas no dia seguinte tudo voltava ao normal.

P/1 – Mas o que que acontecia assim?

R – Não, acontecia que eles, numa reunião tensa, ah, fechava o livrinho lá, dizia que ia se reportar ao seu chefe e que estava encerrada a negociação e tal. “Vocês podiam voltar para o hotel”, mas depois ficávamos esperando o convite de um mensageiro para voltar à negociações no dia seguinte, o que sempre se conhecia, né, já se conhecia a mentalidade recíproca, então haviam jogos de teatro, né, principalmente por parte do comprador. Tinha um italiano, na Europa, nos anos de 1960, haviam três nomes: era um inglês, chamado John (Hart?), um alemão, que era o _____, e um italiano, o Mário (Bufa?), doctor (Bufa?). Os três se reuniam e decidiam qual seria o preço para o ano seguinte, o que eles dissessem era lei. O que esse triunvirato _____, (Bufa?) e (Hart?) decidissem estava decidido, nós vendedores não tínhamos mais o que fazer.

P/2 – Porque eles tinham esse poder?

R – Bom, porque eram grandes compradores, né, e a oferta era grande, então não havia como a gente, a gente não ser, né, até que em 1970 havia um certo equilíbrio de forças, a Vale do Rio Doce já estava bem presente no mercado, e nós decidimos então que íamos obter um aumento de preço de 5% e fizemos pé firme e acabamos conseguindo. Mas só para mostrar o grau de teatralidade, né, se é que existe essa palavra, por parte do (Bufa?), nós fomos, Eliezer, eu e um outro colega que é o (Rui Lírio?), a uma negociação em Gênova, onde o (Bufa?) realmente era um artista, né? Logo que nós chegamos, a mesa de reunião, estava lá uma pedra de minério, né, e não sabíamos para quê, né, e o (Bufa?) olhava para a pedra e negociava: “Mister Batista, this _____ is no good for nothing”, “não é bom, o minério é muito ruim e tal”, mas não falava, não tocava na tal pedra de minério. Lá pelas tantas ele pegou aquela pedrinha de minério e amassou com a mão, ele tinha escolhido realmente um minério já praticamente erodido, desmontado, pra demonstrar como o minério se decompunha facilmente, né, e para naturalmente baixar nossa moral. Aliás o Eliezer tinha uma capacidade de argumentação tremenda, né? Vocês ouviram dele que ele tem umas duas ou três irmãs freiras, né, e o (Bufa?) é extremamente religioso e o Eliezer um dia convidou o (Bufa?) pra fazer uma caçada no Brasil. Mas nós não sabíamos que o (Bufa?) detestava qualquer tipo de caçada e de pescaria, né: “Mister Batista, eu gostaria de vê-lo um dia frente a frente com um tigre, mas os dois em

armas. Aí sim eu acharia uma caçada legal, né? Igual, de igual para igual”. Eu nunca vi tamanha agilidade, né, o Eliezer sem a gente perceber estava ele falando nas irmãs freiras, a onça e o tigre ficaram esquecidos, né, e o (Bufá?) então se empolgou logo porque ele é muito religioso, né, então: “Mas o senhor tem irmãs freiras, mas que bonito”, né. São só alguns aspectos pitorescos aí..

P/2 – Ótimo.

P/1 – São ótimos, dão um colorido na entrevista, bacaníssimo. Daí depois você participou dessas negociações e aí você acumula um outro cargo, não é isso?

R – Não, eu vim para o, quando o Eliezer assumiu aqui pela segunda vez a presidência da Vale, isso foi em 1979, eu voltei para o Brasil com ele para ser o diretor, ah, o diretor comercial. E aí a escala era outra, nós tínhamos aquele Projeto Carajás. Então o tripé em que se apoiava o Projeto Carajás seria operação, é claro, a Vale do Rio Doce já tinha uma vastíssima experiência operacional, não era problema, a parte comercial nós conhecíamos bastante, então confiávamos em colocar o minério no mercado, mas não poderíamos fazer uma colocação instantânea, de um ano para outro, nós teríamos que fazer gradativamente para evitar uma super oferta no mercado, que colocaria os preços muito, muito para baixo, né, e o terceiro tripé, digamos o terceiro pé desse tripé seria a parte financeira, nós dependeríamos de importantes financiamentos estrangeiros porque era um investimento nunca antes feito em minério de ferro. O orçamento era acima de 4 bilhões de dólares. Então, os entendimentos feito com as instituições financeiras, tanto na Europa, como Estados Unidos e Japão caminhavam muito bem, mas todos aguardavam que o banco, o (Ulber?) com o Banco Mundial, fizesse o primeiro contato com a Vale porque seria uma espécie de aval para as outras instituições financeiras também fazerem os seus _____. Ou seja, essas outras instituições nada fariam antes que o Banco Mundial o fizesse. O presidente do Banco Mundial era aquele que tinha sido Secretário da Defesa dos Estados Unidos o Nixon, era o (Macnamara?). Mas muito esperto, muito inteligente e ele então, ele disse: “Olha, eu estou disposto a dar o suporte no Banco Mundial...” Que não era mais importante em termos de volume financeiro, era um contrato de uns 400 milhões de dólares, enquanto que a Comunidade Européia estava disposta a nos dar 600 milhões de dólares de financiamento. O Japão, 1 bilhão de dólares através do (Excelant?), IBI, (Invest?) Bank of Japan. Mas o contrato com o ____ Bank era muito importante porque faria com que abrisse o caminho para os outros, né? Mas o (Macnamara?) impôs como condição que a gente vendesse previamente pelo menos 50% das quantidades do Carajás. O projeto era de 35 milhões de toneladas, então teríamos que vender 17 milhões e meio. O Eliezer me botou em campo... (riso) Só em um ano eu fiz sete viagens ao Japão, foi no ano de 1981, e os japoneses nos disseram: “Olha, nós temos dado todo suporte à Vale, mas este projeto tem que ser liderado pelos europeus. Se vocês conseguirem 10 milhões de quantidades contratadas lá na Europa nós também daremos a vocês um contrato de 10 milhões de toneladas.” Gradativamente, né, começando com cinco milhões, para depois passar para sete e meio, depois para dez. (Terraniche?) era o nome do diretor responsável por esses projetos lá no Japão, pelos projetos em geral, e nós disputávamos lugar com o projeto australiano, West (Land?) era o nome do projeto e com o projeto na África Ocidental. Quer dizer, nós tínhamos pressa em sair com o nosso projeto para inibir os outros, porque o qual saísse antes ele inibiria os demais. Então daí a nossa urgência em sair com o Projeto Carajás. E quando fomos a, conseguimos o apoio dos europeus, na verdade mais do que 10 milhões de toneladas, só que não eram contratos com o preço já estabelecido, porque o projeto teria que ser desenvolvido em cinco anos, para começarem então as exportações no ano de 1985. Nós estávamos no ano de 1979, quando o Eliezer assumiu a segunda vez. 1979, 1980, 1981 foram os anos de discussões, apenas discussões sobre o Projeto Carajás. Mas conseguimos então a pré venda, sem preço naturalmente, o preço ficou em aberto, e fomos lá então no Japão cobrar do (Terranicha?) os 10 milhões que ele havia nos prometido e ele realmente cumpriu, honrou a palavra, fizemos contratos chamados, não eram contratos completos eram basic agreements que estipulavam as causas principais, e fomos então ao Euro Bank. Eu me lembro então do dia em que voltamos a Washington, lá, com o (Macnamara?), né, e ele já tinha preparado a lição, então olhou para o Eliezer e disse: “Escuta seu Batista, os seus contratos não são contratos, são meros cartazes de intenção porque não tem preço”, aí o Eliezer me passou a palavra. São aqueles momentos que a gente sente que, ou é o sinal verde, ou é o sinal vermelho, é tudo ou nada. Dependendo da explicação que você dê você pode levar adiante o projeto ou pode até estragar tudo, né?

P/1 – Nessa hora o Eliezer te passou a palavra?

R – Não, mas ele me passou porque realmente eu que havia desenvolvido os contratos, né, mas eu senti a responsabilidade da resposta, né, então eu expliquei ao presidente do Gold Bank, né, que ele não devia interpretar assim, que se tratava na verdade de contratos, que isso era comum no mercado do minério porque eram contratos de longo prazo e nós tínhamos certeza de que os preços seriam melhorados ao longo do ano, então não queríamos nos comprometer com preço baixo, né, mas a minha explicação não convenceu porque ele até demonstrou uma certa irritação: “Sim, tudo isso eu entendo, mas e se não fizermos acordo de preço?” aí: “Se não fizermos acordo de preço, sempre o faremos porque há uma dependência entre comprador e vendedor que nos obriga a fazer, nós não podemos ficar sem”. Aí ele foi se irritando: “Mas e se não houver o acordo de preço?” Então me ocorreu a ele dizer: “Se não houver o acordo de preço entre nós, haverá entre alguém, porque de um lado comprador e do outro lado vendedor alguém fará esse acordo. Se alguém o fizer, nós temos que ser competitivos e seguir esse preço. Ou nós seremos o price _____ ou nós seremos o price _____. Ou faremos o preço nós mesmos, ou seguiremos o preço feito por outro.” Ele pensou por um instante: “Estou satisfeito”, e assinou o contrato.

P/1 – É.

P/2 – Bacana!

R – É como se ele me tirasse cem quilos dos ombros, né, então vocês perguntaram sobre aspectos, digamos, pitorescos das negociações, esse seria um dos mais pitorescos...

P/2- E históricos, né, e históricos.

P/1 – Vamos, que a gente já está com uma hora e quinze, o senhor está suando um pouquinho, a gente precisa enxugar um pouco o senhor.

R – Ah, é?

[PAUSA]

P/1 – Vamos retomar?

R – Vamos.

P/1 – Ai o senhor ficou um tempo aqui, e aí decidiu-se que tinha que a, a diretoria tinha que ficar lá, não é isso?

R – Não, a diretoria comercial?

P/1 – É.

R – Não, a diretoria tem que ficar junto da sede, né. Então a diretoria da Vale como... Veja a diretoria compreende o presidente e alguns diretores, né? A comercialização em si que era mais fácil ser desempenhada lá no exterior pela proximidade, pela facilidade de contato, de visitas, né, e com isso nós concluímos rapidamente que o meu lugar mesmo era lá fora, lá em Bruxelas, onde nós estávamos com a sede de representação no exterior. Na verdade a Vale tinha um escritório, nessa altura, um escritório em Bruxelas, um em Tóquio, e outro em New York, mas as coordenações das vendas eram feitas através de Bruxelas. Hoje, a centralização das vendas está aqui no Rio de Janeiro, com as atribuições dos escritórios do exterior de certa forma diminuídas, porque grande parte da atividade veio para o Rio de Janeiro. O Brasil evoluiu muito nisso, a facilidade de viagem, de tomada de decisão, antigamente no tempo de estatal nós precisávamos de uma licença para viajar para o exterior vinda de Brasília, né, tudo era um processo mais emperrado, mais difícil, né? Hoje a facilidade é muito maior, sem dúvida.

P/2 – E aí o senhor voltou para morar na Europa?

R – Foi, eu voltei para Bruxelas e lá fiquei até 94.

P/2 – E como que foi desenvolvido o trabalho?

R – Não, sem grandes problemas, né? Nós já tínhamos o conhecimento do mercado, durante essa fase então Bruxelas desenvolvia as vendas de todos os continentes, ou seja, na Europa, no _____, no _____, e nos Estados Unidos, no _____ nos Estados Unidos através dos escritórios locais, mas todos eles reportando a Bruxelas, né? Papel hoje que é feito do Rio de Janeiro com propriedade, né, sem dúvida.

P/2 – Alguma coisa em especial que o senhor se recorda desse período?

R – Ah, muita coisa, né, nós poderíamos, por exemplo, destacar o grau de colaboração que foi estabelecido pela Rio Doce com todos os nossos compradores, né? A Rio Doce realmente se projetou no cenário internacional, em grande parte, o grande vendedor da Vale do Rio Doce era o seu presidente, o Eliezer Batista, porque qualquer conversa com a presença dele era enriquecida, né, sempre foi e ele fazia questão de visitar todos os nossos clientes por maiores, por menores que fossem, né, então isso sempre deu um suporte muito grande a área comercial. Aliás ele é egresso da área comercial porque ele morou no exterior muito tempo, ele foi o nosso chefe em Itabira e também em Bruxelas. Itabira _____ que eu quero dizer, né, _____.

P/2 – E o senhor o acompanhava?

R – Nós viajávamos juntos durante todo o período em que estivemos juntos lá fora, né, e ele também era uma espécie de representante geral, não só da Vale do Rio Doce, como também até de governos brasileiros que queriam buscar investimentos lá fora. Ele filtrava as informações, mantinha a Vale do Rio Doce informada sobre tudo que se passava no exterior, na Europa, uma capacidade de leitura muito grande, uma memória prodigiosa, né, então essa contribuição do Eliezer sempre foi um fator de destaque, né, sem dúvida alguma. O melhor que nós tivemos o início dos escritórios também com, mas isso numa outra fase bem anterior, né, foi com o Rony Lírio, também uma cabeça brilhante, né, desenvolveu muito o mercado americano. Pena que ele tenha saído da Vale em setenta e... se eu não me engano 1974, para ser presidente do Grupo Sulamérica, né? Bom, cabeças na Vale é o que nunca faltou. Sempre tivemos muita gente excelente, né, e o interessante é isso, né, é que a Vale do Rio Doce ela tem esse sucesso todo por uma liderança sempre boa, sempre dando continuidade ao antecessor, nunca houve isso que se vê muito em política, né, que é alguém que entra quer logo imprimir a sua direção própria, a sua orientação própria, e descontinuar o que foi feito pelo seu antecessor. Não, na Vale do Rio Doce nunca aconteceu isso, sempre houve uma continuidade total de cada presidente em relação ao seu antecessor. Eu gostaria também de enfatizar o tempo do Raimundo Mascarenhas, né, que foi presidente, como o Eliezer Batista foi duas vezes presidente da Vale, Raimundo Mascarenhas o foi também duas vezes. A primeira vez em 1967 até sessenta e... não, 1968 até 1974, 1967 foi Dias Leite. Dias Leite, professor Antônio Dias Leite, né, ele tinha sido contratado pela Vale no início dos anos de 1960 para fazer um grande estudo, foi contratado pelo Eliezer mesmo, para fazer um estudo de modificação, de adaptação da estrutura administrativa, uma reformulação administrativa, né, então ele fez, entrevistou todos os departamentos da Vale, eu me lembro que eu fui entrevistado por ele em Tubarão durante a construção, então ele se tornou um profundo conhecedor da Vale do Rio Doce, desde a mina até o porto, e todos os escalões, né? Então quando ele foi convidado para a presidência da Vale, em 1967, ele era na verdade o homem que mais conhecia a Vale do Rio Doce, ou um dos que mais conhecia a Vale do Rio Doce, né, e isso fez com que o mandato dele, que foi de curta duração, de 1967 até 68, pouco mais de um ano, fosse de uma riqueza de realizações muito grande porque ele conhecia a empresa realmente, e o Mascarenhas deu então sucessão a essa tarefa, né, e suportado pelo Dias Leite como ministro de minas e energia, ele foi para o ministério em 1968 e foi nessa época que o Eliezer voltou a Vale do Rio Doce, já diretamente para a Europa, né, ele estava no "Grupo Antunes".

P/1 – Quer dizer, essa comercialização...

[PAUSA]

R – Bom, o que que você tinha perguntado mesmo?

P/1 – Que engraçado, né, a gente falando isso depois (riso). É entender como é que começa essa diversificação dos produtos e essa área comercial então, transcende a comercialização do minério de ferro, incorpora, por exemplo, o alumínio?

R – A área comercial ficou encumbida de toda a comercialização do minério de ferro e dos produtos da Vale, né?

P/1 – De todos os produtos.

R – Na verdade a diversificação teve um impulso muito grande com o professor Dias Leite, porque na posição de ministro das minas e energia ele via o Brasil e a Vale do Rio Doce como um todo, então ele enxergava a potencialidade da Vale e a potencialidade do país. Por exemplo, o alumínio é fruto de dois insumos importantes que são, aliás três, né, mas os mais importantes são: matéria-prima, a bauxita, ou então a alumina que é feita de _____, a bauxita se transforma na alumina, né, e a energia, e os investimentos, né, são os três insumos importantes. Ah, hora, tinha sido descoberto no rio Trombetas uma grande jazida de bauxita, o Tucuruí estava para ser desenvolvido lá, a grande usina hidrelétrica de Tucuruí, portanto, energia e matérias-primas indicavam que o Brasil deveria entrar na fase do alumínio, e a Vale do Rio Doce era a empresa capaz de promover então esse desenvolvimento, né? No campo da celulose, ou dos produtos florestais, o transporte e a disponibilidade de áreas para fazer o plantio são muito importantes. O transporte, a Vale do Rio Doce já era então uma empresa de reconhecida capacidade ferroviária, as grandes áreas disponíveis para plantio de eucalipto na região de Vitória, em torno de Vitória no Espírito Santo e na região do médio Rio Doce, levaram então a esse desenvolvimento natural da Cenibra, e mais tarde da Bahia Sul. Agora a característica importante é que esses dois desenvolvimentos tanto na celulose como no alumínio foram feitos em _____, em _____, em associação com estrangeiros, né, no caso da Albrás era uma associação com os _____ do Japão, onde o Japão ficaria com 50% da produção, portanto a comercialização já ficaria praticamente metade feita, né, e da mesma forma com a Cenibra, 50% vai para as usinas japonesas, mais de 50%.

P/2 - _____ também.

R – Exatamente. Agora quanto a colocação no mercado doméstico, então a área comercial doméstica aqui da Vale do Rio Doce se incumbiu na comercialização, e poucas quantidades foram destinadas aos Estados Unidos e a Europa, comercialização feita então pelos escritórios locais, o que vem sendo feito até hoje.

P/2 – Ô senhor Ditzel, como o senhor avalia a logística integrada da empresa?

R – A logística integrada da Vale do Rio Doce. Bom, existem dois sistemas que são praticamente independentes, né, porque o Projeto Norte Carajás está a 3 mil quilômetros do projeto aqui do Espírito Santo e Minas Gerais, né, então cada um deles é completo por excelência, né, ou seja, a ferrovia do Carajás é um sucesso total para o transporte do minério de ferro do Carajás até o porto, e não há muito o que transportar do porto para o interior, por enquanto, o desenvolvimento está começando naquela região.

P/1 – Isso é um desafio, né, ver o que que faz com a volta do trem?

R – Pois é, o desenvolvimento da região vai automaticamente criando então o retorno de cargas, né, por enquanto são mais os derivados de petróleo, né, que são consumidos em todo o território nacional, então são transportados pela ferrovia, né, já que no sul existe uma grande quantidade de produtos que são transportados no sentido digamos da importação, né, particularmente o carvão que é importado para as usinas siderúrgicas da Usiminas e também de Açominas, né? Bom, o transporte dos produtos outros que não minério de ferro como o transporte da celulose da Cenibra, não há problema nenhum, é feito totalmente pela Vale do Rio Doce com sucesso total, né, e o transporte não se limita a transportar ao porto. Como já foi explicado pelo Eliezer pra vocês o transporte da Vale tinha que chegar até o cliente, até o consumidor, daí a criação da Doce Nave que já no início de sua operação tinha praticamente 40% das vendas ao Japão asseguradas em base _____, ou seja, a Vale do Rio Doce levou a sua logística até o destino final, né?

P/2 – Bom, e o senhor ficou nessa área comercial até o ano de?

R – É, depois que eu fui para área comercial eu não saí mais dela, até 1994.

P/2 – 1994?

R – 1994.

P/1 – Até o senhor se aposentar, o senhor se aposentou nessa área?

R – Foi, certo.

P/2 – E porque a aposentadoria?

R – Bom, veja bem, eu exerci um cargo que era de estrita confiança do presidente da Vale.

P/1 – Ah, entendi.

R – Eu desfrutei da confiança de todos os presidentes, né, desde de 1967 até 1974, mas quando entrou o Schettino ele decidiu colocar outra pessoa no meu lugar, aliás foi, por felicidade, eu diria para a empresa, né, foi colocado, foi nomeado alguém que tinha trabalhado comigo durante mais de 10 anos, que é o Eduardo Faria, então não houve problema de continuidade. Mas foi decisão do Schettino, né, agora, não me pergunte as razões que é melhor perguntar a ele mesmo, né?

P/1 – O senhor acompanhou o processo de privatização da Vale, as discussões?

R – Acompanhei de certa forma, mas eu já não estava mais na Vale do Rio Doce quando da privatização.

P/1 – Sim, mas o senhor acompanhou?

R – Acompanhei sem dúvida.

P/1 – O que que o senhor achou desse processo?

P/2 – Concordou, né, _____?

R – Não, não, eu acho que teria maneira, haveriam outras maneiras de fazer o processo de privatização, né, a mim me pareceu que foi misturado muita coisa numa privatização única. Veja bem, a Vale do Rio Doce é um complexo muito grande, então como é que você vai colocar grupos em competição para a compra da Vale do Rio Doce se um determinado grupo está interessado no alumínio. “Mas eu estou interessado no alumínio da Vale, mas vou comprar o minério de ferro por causa disso?” Vamos pegar o exemplo da Votorantim: o Antônio Ermírio de Moraes estava interessado na privatização da Vale, mas qual era a motivação dele: o minério de ferro? O alumínio? A celulose? Ele fábrica celulose, ele fábrica alumínio, mas não minério de ferro, mas o minério de ferro é o maior item da Vale... o componente mais importante, né? Então, ao meu ver, se fosse feita a privatização por etapas, de cada um dos setores de atividades, a competição seria maior: “Vamos privatizar a área de alumínio da Vale do Rio Doc.”, então você estaria criando a competição naqueles interessados no alumínio. A privatização do setor madeira, então a competição seria entre as empresas que estavam tratando deste item, né, e finalmente se você deixasse só o _____ business, que é o transporte ferroviário e a infra-estrutura para o minério de ferro como um item isolado, eventualmente seria um resultado bem maior, né?

P/2 – Quer dizer, aumentaria o valor, o preço.

R – É. Bom, essas idéias eu digo a você que nós discutimos muito com o Eliezer Batista, né, e não seria ideia minha, não, absolutamente, eu acho que um conjunto de pessoas tem um pensamento parecido, né?

P/2 – Entendo. E depois que o senhor se aposentou, o senhor passou a exercer qual atividade?

R – Eu trabalhei em, fiz alguns trabalhos de assessoria, consultoria, mencionaria na Paranapanema, durante um ano e pouco, até que a Paranapanema também foi, ela já era privatizada, mas foi re-privatizada porque a família controladora vendeu pra, aliás, fez o caminho inverso, vendeu para os fundos, né, os fundos tem uma conotação já estatal porque o mais importante deles que é a Previ, né, é do Banco do Brasil, onde existe uma certa conotação de dinheiro público também, né?

P/2 – E além da Paranapanema?

R – Além da Paranapanema eu trabalhei numa reestruturação de uma empresa de madeira lá no Paraná, interior no Paraná, ela estava dando grandes prejuízos e me coube então reestudar a empresa para fazer com que ela produzisse produtos de maior valor agregado, e saísse do vermelho, né, objetivo que foi alcançado. Então agora eu estou me desligando daquela empresa.

P/1 – Pensando assim um pouco na sua trajetória de vida e de tudo que o senhor fez, se o senhor tivesse que mudar alguma coisa, o senhor mudaria?

R – Olha, todos nós cometemos erros, né, claro que eu procuraria não cometer os mesmos erros cometidos, né, mas eu não estou nem um pouco insatisfeito, eu acho que eu tive na Vale do Rio Doce uma oportunidade muito boa, excelente, tudo aquilo que me motivou para ir para a Vale do Rio Doce, eu tive a oportunidade de fazer em escala muito superior, muito mais abrangente do que aquela que eu imaginava na ocasião em que me uni a Vale do Rio Doce, né, então absolutamente não teria como mudar, eu acho que foi uma trajetória muito bem sucedida.

P/1 – O senhor tem um grande sonho?

R – Se eu tenho um grande sonho? Bom, meu sonho é fazer com que meu filho continue na mesma linha, né, seja um...

P/1 – O senhor tem um filho?

R – Tenho um só, seja um cidadão útil a sociedade, né, acho que prestei a minha contribuição, apesar de ter saído um pouco prematuramente da Vale do Rio Doce, eu poderia ter continuado mais alguns anos, sem dúvida alguma, mas não estou insatisfeito não.

P1/1 – E o que que o senhor achou da experiência de ter dado esse depoimento para um projeto “Memórias da Companhia Vale do Rio Doce”?

R – Achei uma excelente oportunidade, né, porque, talvez eu tenha repetido coisas que outros colegas tenham dito com, talvez até mais precisão, mas eu fico satisfeito em ter dado uma contribuição também. Foi muito, muito oportuno.

P/1 – Ah, obrigado.

R – Agradeço muito a vocês.

P/2 – Obrigado.

P/1 – Bastante interessante. Ah, mas isso dá vontade de ficar horas, né?

R – Foi o caso do sequestro ocorrido em, em 1988, foi 29 de setembro de 1988, né?

P/2 – Sequestro?

R – Um sequestro de um avião da Vasp, eu não sei se vocês já tiveram a oportunidade de ouvir essa história....

P/1 – Eu não escutei.

R – Então eu vou procurar sumarizar, porque a história é longa, né, mas nós estamos acompanhando um grupo alemão, no lado da Vale do Rio Doce estavam dois colegas, Francisco Póvoa, Bernardo (Espiguel?) e eu acompanhando esses alemães que vinham de Itabira para o Rio de Janeiro. Era um grupo de representantes das usinas _____, _____, _____, os nomes eram, eu lembro perfeitamente, né, eram _____ e senhora, _____ e senhora, _____ e _____ . E ao entrarmos no avião em Belo Horizonte, seria um voo relativamente curto, né, menos de uma hora de Belo Horizonte até o Rio. Logo na entrada, na primeira fileira do avião eu encontrei três japoneses da Kawasaki. Kawasaki é uma empresa japonesa com a qual a Vale tem muitas associ. . . teve muitas associações, como a usina, a Mina de Paranapanema, em Minas Gerais, associação indireta através da CST no Tubarão e associações de interesses, foi um cliente sempre muito _____ da Vale do Rio Doce. Esses japoneses me pediram: “Senta aqui Dtizel _____, senta aqui, vamos conversar um pouco, né”, e eu prometi a eles que voltaria a sentar mas que estava acompanhando os alemães então ia acomodá-los lá. E realmente eles se acomodaram no meio do avião, depois do _____, da decolagem, passados uns dez minutos eu fui lá a frente me sentar com esses japoneses. Então eu me lembro que estavam o _____, que é um diretor da Kawasaki e o _____, que era um assistente dele, estavam na primeira fila, no outro lado do corredor estava o _____, da Mitsubishi, e eles me cederam o lugar no meio. Tem três lugares no avião, né, e logo em frente tem aquela paredinha que separa, de um lado tem o toaleta, do outro lado tem uma espécie de uma kitnete, onde servem, onde preparam os sucos e tal. Então eu sentei no meio entre os dois, logo depois da...

P/2 – Da decolagem

R - De levantar voo, né, da decolagem, uns dez ou quinze minutos depois, quando eu tinha acabado de me sentar ali, começado a conversar com os japoneses, houve um estampido e saiu um _____, um comissário gritando desesperado, pensei que ele tivesse se queimado todo aqui no rosto, né, e deu a impressão de que foi a explosão de um bule lá fervendo ou coisa assim. Bom, logo em seguida outros estampidos, uma sequência de tiros, né, aí eu percebi que era um tiroteio mesmo, né, só que eu não enxergava por causa dessa parede ali na frente, né? Mas na verdade nós estávamos num processo de sequestro, quer dizer, imediatamente, dali a pouco o comandante pediu a atenção de todos e perguntou se havia médico a bordo. Quer dizer, é sinal de que havia alguém ferido, depois nós soubemos que não era mais ferido, estava morto realmente o copiloto, que estava ao lado do piloto, esse a _____, ele tinha simplesmente, o que aconteceu depois, reconstituindo os fatos foi o seguinte: ele saiu da terceira ou quarta fila e se dirigiu ali aquela ante sala, antes do cockpit. E um _____, um comissário, pegou e se dirigiu a ele e disse: “Cavalheiro, o toaleta é ali.”. Em vez de ele pegar e entrar no toaleta, ele puxou um revólver, eu não vi isso, eu estou contando o que foi reconstituído depois, né. Então ele puxou um revólver, apontou na testa desse comissário, só que, ao puxar o gatilho o revólver acabou atingindo, desviou e atingiu a orelha, né, não acertou a cabeça e em seguida ele começou a forçar a porta da cabine de comando. Era por sorte um avião moderníssimo, dos mais modernos, era um 1973, não sei, 737 daqueles, acho que 400, da Vasp, era um avião novo em folha. Então automaticamente, quando há um processo de sequestro, o comandante aperta lá um botão e o avião fica lá bloqueado, né, o acesso a cabine de comando e os aeroportos vizinhos são automaticamente cientificados de que o avião está num processo de sequestro...

P/1 – Ah, é mesmo!

R – E então, como aconteceu: como a porta ficou fechada automaticamente, ele abriu essa porta do cockpit, com tiros, deu uma meia dúzia de tiros e ao abrir a porta o co-piloto, o piloto se chamava Murilo, comandante Murilo, e o co-piloto era um tal de Evangelista, amigo do piloto. Ele se virou para ver o que que era e recebeu logo um tiro na nuca, né, então foi algo realmente dramático, né, mas nós não vimos nada disso, só o _____ que estava no outro lado que presenciou esta cena e nos contou depois. Como o comandante também, né? E imediatamente o sequestrador mandou que o piloto tocasse para Brasília. A história é muito longa então eu vou sintetizar, né, o objetivo era naturalmente, o sujeito era um débil mental, um maluco, né, ele queria jogar o avião em cima do Palácio Alvorada para prestar contas, acertar contas com o Sarney, né? O que nos salvou foi a presença de espírito e o sangue frio do comandante Murilo que ficou planando lá em cima de Brasília e Anápolis, até que

de repente... E o tempo passando, isso já, isso tudo aconteceu mais ou menos, pouco antes das onze horas, é, acho que nós decolamos às dez e meia, e das dez e quarenta e cinco, um pouco antes de onze horas, até uma hora da tarde nós ficamos sobrevoando, quer dizer, o combustível não devia ser eterno, estava se consumindo. Num dado instante, o piloto, o comandante Murilo, fechou a turbina esquerda, eu só senti o avião virar de lado e começar a despençar em queda livre, né, e eu senti que foi uma manobra intencional do piloto para neutralizar o assaltante, então gritei para os japoneses: "It's intentional, don't worry".

P/1 – Não está caindo, né?

R – Eu falei isso, mas ao mesmo, cinco segundos depois eu vi, o avião começou um processo de vibração tão violento que ele me deu a impressão que ele ia desintegrar ali no ar e comecei a ver a terra se aproximando, então todos tiveram a impressão de que nós íamos desmontar lá em baixo, né, mas foi uma manobra realmente de mestre desse comandante Murilo. Quando ele chegou a uns 300 ou 400 metros do solo, ele equilibrou o avião e logo em seguida aterrissou, não em Brasília mas em Anápolis, e quando ele desligou, as turbinas desligaram porque tinha acabado o combustível, foi no último, no último segundo, mas foi terrível mesmo. E o tal do sequestrador estava lá com os olhos esbugalhados, sentado num canto do avião, mas com a arma em punho, ele manteve todo mundo sobre controle durante duas horas no ar e continuou depois que o avião ficou parado no solo lá, ele continuou com a arma em punho, comandando, impedindo que o pessoal se levantasse e aí veio um processo de negociação terrível que levou até às cinco horas da tarde, o calor...

P/1 – Quem, mas aí já tinha...

R – Não, a negociação entre a torre de controle e o...

P/1 – E ele.

R – Bom, o aeroporto foi cercado por militares que vinham se aproximando, ele até levantava de vez em quando, esse _____, né, pra ver, saber se tinha policiais se aproximando e nós tentando neutralizá-lo, né, mas ele sempre de arma em punho, não havia como neutralizá-lo. Todo mundo a bordo sem toalete, sem água, sem nada, estava um verdadeiro inferno, né, no final do dia conseguimos, a torre de controle conseguiu lá um aviãozinho para levar esse _____ para um lugar que ele determinasse, ele queria que o nosso avião continuasse viagem, o que era impossível, né? Bom isso foi um fato que praticamente, houve um, até os alemães chamavam de um segundo _____, né, um novo nascimento de todos e se comprometeram, a ano a ano, todo ano, comemorar esse segundo aniversário nosso, né, e essa comemoração foi levada a sério até o décimo aniversário que foi agora em 1998. Daí em diante então nós decidimos que íamos suspender as comemorações porque estava quase todo mundo aposentado, né, mas isso nos uniu muito mais aos alemães e aos japoneses, né, porque realmente foi uma experiência que os marcou muito. Nós sentimos a morte se aproximando assim, né?

P/2 – Sim.

P/1 – Sim.

P/2 – Com um resultado felizmente positivo.

R – O final foi bom, né, mas a experiência foi trágica.

P/2 – É, claro.

P/1 – Nossa, impactante!

R – Bom, teriam muitos, é.

P/2 – Mais alguma coisa que o senhor queria colocar seu Dize!?

R – Não, não, eu, se vocês quiserem eu tenho muitas histórias para contar...

P/1 – Ah, conta mais uma...

R – Não, eu acho que eu já me excedi aí no tempo, então agradeço a atenção que vocês me deram, me dispensaram e o tempo que me deram aí.

P/2 – Nós que agradecemos.

P/1 – Ah, obrigada, foi uma delícia seu depoimento.

R – Muito obrigado.