

# MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.

Fundação Banco do Brasil - 20 Anos (FBB)

## Um carioca que desbravou Brasília

História de [Maurício Teixeira da Costa](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 04/03/2009

---

Nome do projeto: Projeto Fundação Banco do Brasil  
Depoimento de Maurício Teixeira da Costa  
Entrevistado por Tatiana Dias e Aurélio Araújo  
Local de gravação e data completa: Brasília 27/01/2006  
Realização Instituto Museu da Pessoa. Net  
Código do depoimento: FBBHV 008  
Transcrito por: Thais Biazoli de Oliveira  
Revisado por: Leonardo Dias de Paula

P/1 – Seu Maurício, bom dia, obrigado pela presença e eu gostaria que o senhor começasse o depoimento, sei que já pedi isso, falando para mim o seu nome completo, data e local de nascimento.

R – Maurício Teixeira da Costa, nasci no Rio de Janeiro, dia 10 de junho de 1945.

P/1 – Você poderia também repetir para mim o nome dos seus pais?

R – Meu pai, João Teixeira da Costa, e minha mãe, Dária Ferreira da Costa.

P/1 – O senhor me disse que o seu pai veio de Portugal, você podia contar essa historinha para a gente?

R – Meu pai veio de Portugal com 17 anos, chegou no Brasil em 1930, nunca mais voltou a Portugal, adotou a cidadania brasileira, carioca, aqui veio para trabalhar no comércio, lutou muito, como muitos dos imigrantes fizeram, conseguiu formar família, criar os filhos e essa é basicamente a história dele, trabalhou muito na vida.

P/1 – O senhor cresceu no Rio?

R – Eu fiquei no Rio até 25 anos de idade, quando vim para Brasília, o banco em 1970 transferiu grande parte da direção geral para cá, eu tinha seis anos de banco, achei que era uma oportunidade excelente para a minha carreira, para a minha vida pessoal, aqui em Brasília, naquela época, ofereciam condições de moradia muito melhores do que eu tinha no Rio de Janeiro, eu tinha recém-casado, tinha uma filhinha pequena, então foi uma opção que se mostrou depois muito boa para mim e para a minha carreira, posteriormente meus pais vieram para cá, meus irmãos também, então passei a me radicar aqui em Brasília, sem, contudo, deixar de admirar e de gostar muito da minha cidade do Rio de Janeiro, que como todos sabem é linda demais.

P/1 – Eu gostaria que o senhor contasse um pouquinho da sua infância no Rio, em que bairro o senhor cresceu? (risos)

R – Nasci no Rio, morei basicamente em Botafogo, na zona sul, meu pai tinha um comércio pequeno, uma quitanda, nós morávamos atrás da quitanda do meu pai, residência, não chega a ser pobre, humilde, classe média baixa no Rio de Janeiro.  
O grande fator de mudança na minha vida foi eu ter entrado no Colégio Militar, fiz concurso para o Colégio Militar, passei o primeiro ano em Belo

Horizonte, depois vim para o Rio, o Colégio Militar além de te dar uma formação intelectual muito boa, proporciona que você passe a ter uma espécie de ascensão social, você passa a conhecer pessoas de outro nível e isso mudou muito a minha vida e me preparou para o concurso do banco. Eu acabei o Colégio Militar com 18 anos e antes de pensar entrar na faculdade, como eu tinha necessidade de ajudar meus pais e meus irmãos, eu fiz o concurso e entrei no banco com 19 anos de idade, o meu primeiro trabalho assalariado foi o Banco do Brasil, depois eu me preparei para a faculdade, entrei na universidade, fiz Administração, depois me casei com 23 anos e aos 25 anos vim para cá, para Brasília.

P/2 – Nesse período do Colégio Militar no Rio de Janeiro, como é que eram as amizades lá dentro, como é que vocês se divertiam no Rio?

R – O Colégio Militar é uma experiência única, as pessoas que passaram por lá sabem do que eu estou falando, a gente até hoje se relaciona, eu tenho amizade do Colégio Militar, é uma formação muito rígida, eu costumo dizer que muitos dos defeitos e qualidades que eu tenho hoje vieram daquela época, é a época que você se forma como pessoa e em toda a parte de disciplina, de cumprimento de tarefas, de horário, todo esse tipo de normas, que eu acho muito positiva para a formação de um jovem, eu tive no Colégio Militar, foi para mim, é uma experiência inesquecível, toda vez que eu posso eu volto lá e sempre me emociono muito ao voltar ao Colégio Militar e falar como os meus amigos daquela época, sendo no Colégio Militar, sendo no Banco do Brasil, que também não deixa de ser uma instituição, não é militar porque não usa farda, mas estão todos os padrões muito rígidos de hierarquia, de normas, de disciplinas, coisas que eu acho que são valores muito positivos, as duas instituições que marcaram a minha vida foram: o Colégio Militar e o Banco do Brasil.

P/1 – Mas o senhor tinha a intenção de seguir a carreira militar quando prestou o concurso para o colégio?

R – Na época eu tinha uma miopia muito forte, eu não tinha nem condições físicas de ser militar, depois eu fiz cirurgia e tal, mas não pude por causa disso, além disso naquela época as condições de salário dos militares não eram muito favoráveis, eu prestei o concurso do Banco do Brasil bem na época que eu acabei o Colégio Militar, então a oportunidade surgiu na hora exata, aí eu fiz o concurso, passei.

P/1 – Mas de onde surge a vontade de fazer o concurso do Banco do Brasil, o que o senhor pensava do Banco do Brasil antes de entrar?

R – Não é bem vontade não, é oportunidade de você ter o seu sustento, a sua vida, ganhar, na época a carreira do Banco do Brasil, todos sabiam, era uma carreira mesmo, a pessoa podia ser médico, advogado, engenheiro ou funcionário do Banco do Brasil, era uma carreira de nível superior, você entrava ali, como foi o meu caso e de muitos outros e sabia que todo o destino já estava traçado, você sabia que tinha garantia de um bom emprego, de muito trabalho mas..., é como se fosse uma profissão como outra qualquer e a parte disso todo mundo fazia os seus estudos superiores, como eu fiz.

P/2 – E nesse período ainda morando em Botafogo, o senhor lembra da rua?

R – Conde de Irajá, uma rua que começa na São Clemente vai até a Pedro Guimarães, eu gosto muito do Rio, sempre que posso eu volto lá, eu sou meio saudosista, nostálgico, nessas coisas, eu volto lá e piso naquelas mesmas ruas e me sinto em casa ainda.

P/1 – Seu Maurício, o senhor passa no concurso do Banco do Brasil e faz faculdade em seguida, como foi isso?

R – Simultaneamente, né, essa época da vida da gente é que é dura, da faixa de 20 à 30 anos é a fase mais difícil da vida da gente, é a fase da luta, de constituir família, de constituir sua carreira, suas opções, vai definir toda a sua vida, então eu entrei no Banco do Brasil e logo no ano seguinte eu passei no vestibular, estudava de manhã na faculdade, saía correndo, pegava um ônibus e ia trabalhar no Banco do Brasil, até que 66 o banco instituiu um regime de oito horas de trabalho, ninguém mais podia fazer seis horas como era antigamente, então eu mudei o meu curso para noite, trabalhava o dia inteiro no banco e estudava à noite.

P/1 – O senhor toma posse no Rio de Janeiro, é agência?

R – No Rio de Janeiro, na rua 1º de Março, onde hoje é o Centro Cultural Banco do Brasil, eu já tomei posse na área de pessoal, no departamento de pessoal, que a gente chamava Funci, Departamento do Funcionalismo, eu comecei minha carreira já cuidando de recursos humanos.

P/1 – Quais eram as suas atribuições, como era o seu cotidiano de trabalho?

R – Era um trabalho de rotina, máquina de escrever, batendo registro de movimentação de pessoal, de transferência de funcionário, de comissionamento de funcionário no interior do Brasil, trabalho de movimentação de pessoal.

P/1 – Você permanece nessa agência mais quanto tempo?

R – Não era agência, já era direção geral, eu não comecei na agência, eu fiquei lá até 68, quando eu tive a oportunidade de trabalhar na presidência do banco, eles precisavam de alguém para ajudar na época de férias, para ajudar um mês na parte de protocolo na presidência do banco e me indicaram para trabalhar lá, eu costumava dizer que eu era o último funcionário da escala hierárquica, o Dr. Gigante era o primeiro, era o chefe de gabinete, que ainda é vivo até hoje, e eu era o auxiliar substituto interino do rapaz que carimbava os processos, era uma experiência boa, ficava um mês e fiquei muito tempo encostado no meu trabalho, nessa época a presidência precisou vir para Brasília, em 70, e é claro que as pessoas mais antigas de banco, com família e tudo é difícil você trazer a família para cá, aí perguntaram quem queria, eu me apresentei e vim para cá em 70, na presidência do banco, com seis anos de banco.

P/2 – O senhor já era casado nesse período?

R – Era, casei em 68, um dia depois do AI-5, (risos) dezembro de 68, 14 de dezembro de 68.

P/2 – Você conheceu a esposa na faculdade?

R – Não, conheci na turma de Colégio Militar, na praia de Ipanema, Leblon, a turma da praia, época boa.

P/1 – Como foi chegar em Brasília em 1970?

R – Uma experiência fantástica, eu fui morar na 204 Sul, que não tinha nada, hoje é centro da cidade, era quadra de terra, sem urbanização, uma cidade completamente diferente do que é hoje, muito mais vazia, quase sem trânsito nenhum, eu morava num quarto-sala em Botafogo vir morar num sobrado com três quartos.

P/1 – Você já tinha alguma idéia do que era Brasília nessa época?

R – Não, eu vim na aventura, vim na ousadia mesmo, me arrisquei e vim, a gente só conhecia Goiás, o pessoal do Rio de Janeiro só conhece o interior de ouvir falar e todo mundo no Brasil, o interior do Brasil cresceu muito em função de Brasília, a gente não conhecia nada, eu conheci em maio de 70 e me mudei em junho.

P/1 – Com a mudança para Brasília o que muda nas suas funções do banco?

R – Basicamente não mudou muito não, eu trabalhava no Rio, vim para cá, um núcleo pequeno da presidência, aqui eu passei a ter funções mais nobres, até por falta de pessoal, eu comecei a examinar processos de crédito rural, de crédito geral e larguei um pouco a área de recursos humanos, isso nós estamos entrando em 1970, em 73 surgiu uma oportunidade, o banco fez uma seleção para mestrado no exterior, um curso de Michigan, na época o diretor de recursos humanos tinha esse programa de aperfeiçoamento no exterior, houve uma seleção nacional e eu fui escolhido entre muitos candidatos, fomos dez fazer mestrado em Michigan.

P/1 – Quanto tempo o senhor vai?

R – Um ano e meio, depois fiz mais três meses de estágio na agência de Nova Iorque, eu costumo dizer que a única agência que eu trabalhei no banco foi a de Nova Iorque, é uma coisa assim terrível, (risos) muito chique, né, mas é verdade.

P/1 – E como é que foi um menino que nunca tinha saído do Brasil ir para os Estados Unidos?

R – 73, tinha 28 anos, foi outra experiência fantástica, com a minha mulher e com dois filhos pequenos, eu já tinha um segundo filho, que foi com seis meses, a menina de três anos e um de seis meses para Michigan, que fica lá no norte, é um frio muito rigoroso, eles mandam a gente no verão para a gente ir se acostumando, mas foi uma experiência inesquecível. A primeira prova lá, na universidade, você acha que sabe alguma coisa de inglês, na hora “H” você vê que você não sabe tanto quanto você pensa, eu só não voltei por questão de (risos) vergonha mesmo, senão..., mas depois você vai superando as coisas e fui muito bem sucedido, graças a Deus.

P/2 – E a experiência de trabalhar em Nova Iorque, como é que foi?

R – Ah, ali foi um estágio, eu não cheguei a trabalhar, como se fosse um aperfeiçoamento do curso, foi uma experiência muito tranquila porque nós escolhíamos o que fazer, com projetos que precisavam ser realizados e o quadro da agência não tinha condições, cada um escolhia a sua área, eu tentei montar um plano de previdência para os funcionários da agência, outro trabalhava na parte de empréstimos internacionais, aí cada um de nós, eram sete estagiários, escolhia a sua missão, foi um período bem tranquilo.

P/1 – Então o senhor volta em 75?

R – 75.

P/1 – Então já tinha dez anos de Banco do Brasil mais ou menos, né?

R – Exatamente, eu fui para lá com oito anos de banco e eu estou com dez anos aí.

P/1 – O que muda de tecnologia no banco, o que o senhor vê quando volta?

R – A tecnologia no banco estava já começando, o banco começou muito devagar a tecnologia, se fala em mecanização, não estava muito na área de informática ainda, mas já dava os primeiros passos, em 75 um dos meus colegas no curso dos Estados Unidos foi nomeado chefe do Departamento de Estatística, aí ele me convidou para ser chefe de divisão - no banco a minha carreira sempre foi muito precoce nesses cargos, eu fui chefe de divisão com menos de dez anos de banco, nesse Departamento de Estatística - fiquei lá até me convidarem novamente para trabalhar na área de Recursos Humanos, para reestruturar a carreira do banco, em 1977, aí eu voltei para a área do Departamento de Formação de Treinamento, que é o Desed, e voltei novamente para a área de Recursos Humanos, onde eu tinha tomado posse no banco.

P/1 – Então espera aí, 75 o senhor volta dos Estados Unidos...

R – 75 eu fico no Departamento de Estatística, aí em 77, fiquei dois anos lá, me convidaram para fazer parte, ironicamente eu era representante da área financeira do banco, mas chegando lá eu participei mais como agente da área de Recursos Humanos nesse plano de reestruturação da carreira do banco.

P/1 – O que significava isso?

R – Isso periodicamente existe no banco, as pessoas com um nível salarial fica defasado, aí você imagina um novo plano de cargo, você muda a nomenclatura, tinha uma proposta que tinha sido frustrada no quadro de graduados do banco, sempre a intenção de privilegiar ou de beneficiar aqueles que têm mais formação, mais capacidade, então na época criamos uma carreira que tinha três níveis e hoje já não sei se existe mais, era o básico, médio e superior, para cada uma funções você tinha funções específicas, basicamente era isso com melhoria salarial, na época do presidente Rischbieter.

P/1 – Mais ou menos nessa época, 75, 77, o banco cria um fundo, chamado Fundec, que é de incentivo à pesquisa, o senhor tomou conhecimento?

R – O Fundec era desenvolvimento comunitário, né...

P/1 – Era o Fundec (Fundo de Desenvolvimento Comunitário) e Fipec (?), né.

R – O de pesquisa era o Fipec.

P/1 – O senhor tomou conhecimento?

R – Não, um conhecimento muito de longe, eu não trabalhava muito diretamente, isso era ligado diretamente com a consultoria técnica da presidência, a gente sempre se informa de tudo no banco, mas o banco tem dezenas de atividades, eu tinha informação de longe, vamos dizer assim, não tinha conhecimento maior a respeito não.

P/1 – Bom isso já é final dos anos 70 e década de 80, o senhor está no banco ainda?

R – Ah, não desculpe, 79 eu fui para a presidência, voltei para a presidência, para ser chefe adjunto do presidente Rischbieter, ele também é uma figura, um dos meus gurus no banco, Carlos Rischbieter, ele foi presidente da Caixa Econômica, foi presidente do banco, depois foi nomeado em 79 como Ministro da Fazenda, então eu fui para o Ministério da Fazenda com ele, para ser sub-chefe do Gabinete do Ministro, isso eu tinha trinta e poucos anos, 14 anos de banco, era muito jovem ainda.

P/1 – Isso em 1980?

R – 79, março de 79, quando toma posse o presidente Figueiredo, e o Rischbieter vai ser Ministro da Fazenda.

P/1 – Então é a sua entrada no...

R – É a primeira vez que eu trabalho no Governo Federal.

P/1 – E como é?

R – Olha, é mais uma experiência diferente, o Dr. Carlos era uma pessoa muito idealista, muito sonhadora, nossa equipe era muito jovem, uma porção de idéias para entrar no governo, tentar resolver uma porção de coisas, como todo mundo faz quando entra no governo, tem sempre bons propósitos de resolver muitas coisas, e quando você entra na máquina do governo você sente que as coisas não são bem assim, tem gente que não trabalha no mesmo sentido, aí o Dr. Carlos foi se desiludindo um pouco e acabou deixando o governo, nessa época, em 81, quando ele saiu eu saí também, época que o Delfim Neto era o Ministro da Agricultura e sempre com o sonho de ir para a área econômica, então daí você já deve imaginar o que acontecia lá.

P/2 – O governo Figueiredo é um governo de transição, foi o último do Regime Militar, esse momento de pressão pelo fim do Regime Militar vocês sentiam no Ministério, alguma coisa nesse sentido por parte da economia?

R – Não, a parte de economia que a gente sentiu mais foi a crise, a época que teve a crise do petróleo, logo depois teve uma crise de liquidez financeira, que foi muito forte, a parte política é claro a gente acompanhava, como cidadão, mas não diretamente no Ministério da Fazenda, o que repercutiu muito lá foi a dificuldade de liquidez internacional que o Brasil teve naquela época, em 82 nós tivemos uma crise muito séria, muito grave, vários acordos com o FMI, tudo isso aí é que marcou muito aquela gestão.

P/1 – Bom, em 81 o senhor sai do governo e volta para o banco?

R – Toda vez que você sai do governo e volta para o banco, já me aconteceu isso algumas vezes, você é, vamos dizer assim, um piano de calda, “o que a gente faz com essa criatura que volta aqui?”, aí o banco me indicou, o que também foi uma experiência muito boa, para a Escola

Superior de Guerra, o banco todo ano mandava um funcionário para a Escola Superior de Guerra, eu fui em 82, fui fazer esse curso, que por coincidência o banco me indicou e ao meu lado sentava o Furlan, que hoje é ministro, ele era da Sadia, eu era do Banco do Brasil, fizemos uma amizade e acabou que estou hoje aqui trabalhando com ele em função desse ano que nós estudamos junto na escola.

P/1 – Mas qual que era a ligação do Banco do Brasil com a Escola Superior de Guerra, que tipo de curso que era?

R – Tradicionalmente o banco indica um funcionário seu, graduado, para fazer esse curso, o curso da Escola Superior de Guerra, ainda hoje é, mas um pouco menos, mas era um curso muito importante para a formação de liderança no Brasil, porque ele dava todo o aspecto conjuntural, a gente fazia um plano de governo lá, como se você estivesse no governo, isso antes até provocou mudanças históricas no Brasil, mas ali já começava a abertura política, em 82 é o ano que começa isso tudo, e até hoje esse curso existe e até hoje o banco certamente deve indicar pessoas para fazer esse curso, um curso de um ano completo.

P/1 – Bom, 82, o senhor fica lá de 82 a 83 então.

R – É, o ano todo de 82 eu fiquei lá, 83 eu volto para o banco e volto para trabalhar na presidência do banco, 83..., não, eu fui trabalhar num departamento novo chamado de Deasp, de Assistência e Disciplina, que é da parte assistencial e ao mesmo tempo de disciplina do banco, área de recursos humanos, volto no banco para ser chefe de departamento, que é nível, naquela época abaixo de diretor.

P/1 – Isso a partir de 83?

R – Isso, de 83 até 85.

P/2 – Quando chega 85 nós vamos ter um período interessante, porque é a chegada do Calazans no Banco do Brasil, na época do governo Sarney, nós vamos ter o pensamento da estruturação do que seria a Fundação Banco do Brasil, o desejo do Calazans, o interesse de se criar a parte social do banco, de alguma forma essa gestão do Camilo Calazans e essa mudança na presidência do banco altera o seu trabalho ou te transfere para outra área ou convida você para fazer um outro trabalho, como é que isso vai influenciar na sua carreira dentro do banco?

R – O que mais vai influenciar o meu trabalho, preciso dimensionar o que a Gestão Camilo Calazans influenciou todo o Banco do Brasil, o governo era o Tancredo Neves, que se transformou no governo Sarney, o Camilo era presidente do Banco do Nordeste, foi escolhido para presidente do Banco do Brasil em março de 85, eu vou te citar três iniciativas do presidente Camilo Calazans que tem que ser registradas na história do banco e da fundação: ele imaginou a Fundação Banco do Brasil e fez, ele que criou a Fundação a partir dos fundos que já existiam do Fundec e Fipec, ampliando a área de atuação; segundo, o Centro Cultural Banco do Brasil, que ele imaginou naquela época e hoje é um grande sucesso na área de cultura e de marketing do banco; e o terceiro, mas talvez o mais importante, foi a perda da cota do movimento do Banco do Brasil, que aconteceu em março de 86, no ano seguinte, o banco não precisava ter problemas de liquidez, ele tinha recursos do Governo Federal a sua disposição, era muito fácil administrar um banco assim, você não precisava procurar clientes, não precisava procurar recursos para fazer investimento, o Governo Federal colocava os recursos na conta do banco, e era a cota do movimento que o Banco do Brasil tinha, em primeiro de março de 86, no mesmo dia do Plano Cruzado, o Banco do Brasil deixou a ter aquele movimento, passou a ser um banco com todas as necessidades de captação, como os outros bancos particulares, e o Dr. Camilo nessa época lutou muito, contra muita gente para que o banco entrasse em todos os ramos do mercado financeiro, hoje o banco tem previdência, tem a capitalização, tem seguros, tem investimentos, tudo que um outro banco tem, tem poupança, mas não era nada disso, o banco era proibido de entrar nesses mercados porque ele já tinha a cota do governo e não tinha problema e o que o presidente Camilo Calazans lutou contra muita gente dos bancos particulares, até do próprio Banco Central, Ministro da Fazenda, ele teve embates sérios, até a própria Fundação demorou muito para começar a realmente funcionar porque havia muitas resistências, o presidente Camilo Calazans é uma pessoa que tem que ter um papel destacado na história, da Fundação é claro, que ele foi fundador, e do banco também, por causa desse momento que o banco passou naquela época, há 20 anos atrás.

P/1 – Você poderia descrevê-lo?

R – Descrever o presidente Camilo?

O presidente Camilo, que ainda está entre nós, graças a Deus até hoje, ele tinha uma intuição de administrador impressionante, grandão assim, meio desajeitado, meio falastrão, muito natural, muito espontâneo, não tinha nada de diplomata, vamos dizer assim, mas era um realizador, um executivo fantástico, de intuição, ele imaginava umas coisas que todos nós lá: “Não vai dar certo, isso aí é um negócio maluco, não vamos fazer isso não”. E ele: “Está bom vocês não querem, mas vamos fazer assim mesmo”. E a gente via muitos anos depois que ele tinha toda a razão, são esses três exemplos que eu dou, o Banco do Brasil deve muito a ele hoje, o Banco do Brasil não seria essa potência que é hoje se não fosse a luta que ele teve contra os ministros da época, foram o Furlan, depois o próprio Mailson, o Mailson até é um que merece uma estória à parte, era funcionário do Camilo, Mailson foi criado pelo Camilo e quando o Mailson foi ser Ministro da Fazenda aí o Camilo errou: “Mailson é meu amigo, eu que fiz a carreira dele”. Foi aí que ele caiu.

P/1 – Nessa época quais eram as suas atribuições dentro banco?

R – Eu era chefe adjunto do gabinete da presidência, essa área administrativa, trabalhava com o Dr. Camilo na presidência.

P/1 – E de que forma essas ousadias do Seu Camilo...

R – Nessa mudança do banco em 86, o banco teve que se reformular completamente, porque perdeu a cota de movimento, então nós fizemos grandes grupos de trabalho sobre estrutura, sobre produtos novos, a coordenação geral ficava com o Dr. Amílcar, que era também outra pessoa

fantástica no banco, um diretor, e eu coordenei um grupo de estrutura internacional do novo banco para poder enfrentar essa nova fase, durante quase o ano de 86 todo, aí outro papel importante foi o departamento de treinamento do banco o Desed, que teve que mudar a cabeça de todos os gerentes administradores do banco para mudar a postura do gerente, o gerente não podia ser mais aquela pessoa acomodada que ficava só esperando os clientes chegarem, tinha que ir atrás de negócios novos, isso se faz na formação, cursos, foi uma reformulação completa do Banco do Brasil naquela época e eu estava no Desed, que também fez um papel, o Desed, o banco tem muitas siglas, a gente fala assim, pensa que todo mundo sabe o que é, mas é o Departamento de Seleção e Desenvolvimento do Pessoal, que foi também uma das fases inesquecíveis minha no banco, eu gosto muito de lá.

P/2 – O senhor comentou sobre a criação da Fundação, e, nas pesquisas que a gente realizou, descobrimos que demorou muito para a Fundação realmente sair do papel, demorou quase três anos, o senhor chegou a acompanhar um pouco dessa história inicial da Fundação?

R – Acompanhei também de longe, mas eu sei, tanto que eu já mencionei aqui, a Fundação foi criada, para começar a funcionar mesmo demorou muito, porque o que representava, o Dr. Camilo queria aportar parte do resultado do banco para a Fundação, até sistematicamente a cada exercício havia um percentual do lucro que ia para a Fundação, o que representa isso, quando você tira um pouco do lucro, tira o lucro do governo, que é o maior acionista, esse é um dos aspectos que o governo sempre resistiu muito à idéia da Fundação, porque estaria perdendo resultado, então a postura do governo nunca foi muito simpática ao começo das atividades da Fundação, ela foi criada e ficou meio adormecida durante um certo período.

P/1 – E o presidente Camilo jamais pensou em deixar de fazer a Fundação por causa disso?

R – Jamais pensou, ele era um obstinado, ele era uma pessoa que queria fazer as coisas, sabia que na idéia dele aquilo era uma coisa correta de ser feita e era realmente, porque o Fundec e a Fipec eram atividades que não tinham muito a ver com o banco, tinha que ser criado uma instituição para cuidar daqueles projetos, daqueles fundos que eram bem sucedidos e ampliar atividades que hoje se chama de responsabilidade social, isso não era muito falado naquela época, ele é que tinha uma visão de futuro realmente muito grande.

P/1 – Você sabe o que alavancava isso nele?

R – Talvez as origens, o Dr. Camilo é de Sergipe, ele conhece as dificuldades de lá do interior, do pessoal mais pobre, ele sabia que a fundação podia também fazer um papel importante na sociedade brasileira, acho que basicamente era isso, as pessoas pensam que é coisa de política, não é nada disso, o Dr. Camilo uma vez só tentou entrar na carreira política, não foi uma coisa bem sucedida, quando ele foi candidato a vice-presidente, na chapa de 1989, se não me engano, mas não era a vocação dele, nunca foi a intenção, o negócio era realmente a preocupação social.

P/1 – O senhor falou que teve uma fase inesquecível do banco e a gente...

R – Era o Desed, o Desed marcou muito a minha vida, gostei muito de trabalhar lá, porque é uma área positiva, é uma área de formação, de engrandecimento, de mudança de mentalidade, ali não era só dar cursos, você tinha que mudar toda uma filosofia de trabalho do pessoal do banco, então eu acho que isso para mim foi muito marcante.

P/1 – Isso era fora de Brasília?

R – Não, aqui em Brasília, eu não voltei mais, sempre trabalhei em Brasília depois, não sai mais daqui.

P/2 – O senhor, como chefe de gabinete, deve ter participado das reuniões de Diretoria do banco e o Siqueira ontem contou uma história sobre a criação do Centro Cultural Banco do Brasil, da reunião que todo mundo era contra e o Camilo Calazans bateu na mesa e falou: “Não, tudo bem, vamos fazer”.

R – Isso mesmo.

P/2 – O senhor participou dessa reunião?

R – Particpei, o que hoje é o Centro Cultural aqui em Brasília, aquela obra foi exatamente isso aí, cada um dos setores tinha um aspecto para dizer, para fazer oposição, a parte financeira, a parte logística, a parte de engenharia, ele ouviu todo mundo e disse: “Tá bom, quando é que a gente começa, mesmo?” (risos).

P/1 – (risos) Ele contagiava as pessoas com essa obstinação?

R – Contagiava, era assim: “Tá bom filho, vamos fazer, vamos lá.”, ele era uma liderança, tanto que quando ele foi afastado da presidência a manifestação de apoio que ele teve no aeroporto, eu inclusive fui lá também, a despedida dele foi uma coisa inesquecível, muita gente foi lá se despedir dele, era uma pessoa muito querida.

P/2 – Depois do período do Camilo Calazans o senhor continuou trabalhando no Recursos Humanos?

R – Pois é, às vezes as pessoas que conversam comigo acham que é uma situação meio difícil de se entender, que eu tanto fui na despedida do Camilo Calazans e homenageá-lo, como voltei e fui diretor de Recursos Humanos da pessoa que sucedeu o Dr. Camilo, que era o Mário Berard,

e eu faço isso com o maior profissionalismo, eu sou uma pessoa do Banco do Brasil, sem ferir nenhum dos meus princípios eu trabalhei com muita gente de tendências políticas e administrativas diferentes, tanto trabalhei no governo Collor, como trabalhei no governo Lula, eu acho que a pessoa pode ser um funcionário do Estado, da instituição, sem precisar se vincular a governo nenhum, nunca fui de grupo nenhum, sempre fui da instituição, então voltei a trabalhar e fui nomeado diretor de recursos humanos na época de quem sucedeu o presidente Camilo, que foi o Mário Berard, em 88, na época o Mailson era ministro, o Berard presidente do banco e eu diretor de Recursos Humanos.

P/2 – Quanto tempo nessa função?

R – Fiquei até 90, até o início do governo seguinte, enfrentei várias greves, grandes, longas, difíceis e et cetera.

P/1 – Nesse período a fundação já esta...

R – Estava sedimentada já.

P/1 – ... estava sedimentada.

R – Já estava funcionando já.

P/1 – O senhor acompanhava as notícias, o que acontecia?

R – Não, francamente não.

P/2 – 1990, governo Collor, como é que o senhor começa a atuar no Banco do Brasil?

R – Novamente, o governo que chega me vê lá e eu não estava nos planos do presidente que chegou, ele precisava de alguém para trabalhar no governo, na área de recursos humanos, aí ele me indicou para o governo, fui lá, me apresentei, a pessoa me convidou, eu fui para o Governo Federal novamente, cuidar de recursos humanos da área federal, que é muito mais complicado do que o banco, fiquei lá um ano e meio.

P/2 – Um ano e meio no governo?

R – Novamente no governo, de março de 90 a junho de 91, um ano e três meses.

P/2 – Aí retorna...

R – Bom, isso aí é o seguinte, o meu chefe lá no governo era o João Santana, que foi ser Ministro da Infra-Estrutura com o Collor, quando ele foi ser Ministro da Infra-Estrutura ele me convidou para trabalhar com ele nos correios, para ser diretor de lá, eu falei: “Eu quero sair do governo, mas eu quero voltar para o banco, se você quiser me nomear diretor você me nomeia para ser diretor do banco e eu volto.”, já tinha sido diretor e voltaria para o banco, ele conseguiu a minha nomeação e fui ser diretor de Recursos Tecnológicos e Materiais, cuidava da parte de informática e da parte de patrimônio.

P/1 – Bom, de um extremo da tecnologia de 64 para essa época... (risos)

R – Ah, aí foi uma revolução e o banco realmente evoluiu muito, nessa época também nós tivemos um grande progresso.

P/2 – O senhor trabalhava com recursos humanos e agora trabalhava com tecnologia...

R – Tecnologia e a parte de material.

Não, a tecnologia até que foi bom, porque o pessoal técnico achava vantagem, né, porque eu era um diretor que não dava palpite na área deles, porque quando você põe um técnico para ser diretor ele quer colocar a sua própria linha de atuação e eu acreditava, confiava naquilo que os técnicos faziam e fizemos grandes progressos, o presidente na época, o presidente Lafayette, vai ser muito citado aqui na Fundação, ele é uma pessoa que veio da iniciativa privada e conhecia bem os progressos tecnológicos, nisso me ajudou muito, incentivava muito o progresso tecnológico do banco.

P/2 – O senhor chegou a trabalhar com o Alberto Policar?

R – Não exatamente nessa época, o Policar era presidente, chegou como presidente em 90 e eu não estava nos planos dele, ele que me indicou para trabalhar no Governo Federal.

Nós passamos uma época aqui, em 88, se você me permitir voltar aqui...

P/1 – Claro.

R – Em 88 o governo naquelas tentativas de reduzir a inflação, fez o Plano Verão e uma das coisas que ele achava que era solução para a inflação era reduzir as diretorias do banco, então eu era diretor, eu, o Caliar e mais uns outros e deixamos de ser diretores porque houve uma redução drástica, acabaram com a diretoria de Recursos Humanos, fizeram uma diretoria de administração só, com toda a área de administração do banco, eram três ou quatro diretorias e juntaram e o nomeado foi o Dr. Francelino Pereira, que foi governador de Minas, e ele me convidou para

ser chefe de gabinete dele, porque ele sabia que a missão era muito pesada e eu deixei de ser diretor um dia, passei a ser chefe de gabinete do Dr. Francelino no dia seguinte, também foi um período muito bom, gostei muito de trabalhar com ele.

P/1 – A secretária dele já era a Dalva, Wanda, como é que chama a secretária dele gente?

R – Do Francelino?

P/1 – É.

R – Não sei não.

P/1 – Tem muitos anos que acompanha ele.

R – Mas secretária como político, ela não veio para o banco não, não estava no banco não.

P/2 – Então em 88 o senhor viu a ascensão do Mário Jorge Gusmão Berard no banco?

R – Sim.

P/2 – Ficou dois anos e depois o Alberto Policar.

R – Policar que eu não estava no banco.

P/2 – Só confirmando uns para a gente deixar gravado, em 91 veio o Lafáiette Coutinho, em 92 o Caliarí, seria isso?

R – Isso, certo.

P/2 – Então junho de 91, o senhor...

R – Volto para o banco como diretor de Recursos Tecnológicos e Materiais.

P/2 – E fica até quando?

R – Até novembro de 92, quando ocorre o impeachment do presidente Collor, o presidente Lafáiette deixa o banco e houve a recomendação de mudar toda a diretoria, independentemente de quem estivesse lá, só ficou o Cláudio Dantas, então eu sai por causa disso.

P/1 – Em novembro de 92 o senhor já é convidado para...

R – Em novembro de 92 o presidente Caliarí entra no banco para ser presidente e me convida para a Fundação.

P/1 – E o que o senhor tinha de notícia da Fundação dessa época, o senhor acompanha alguma coisa?

R – Ah, aí todo mundo tinha notícia da Fundação, porque a Fundação tinha um papel conhecido na atuação do banco, a gente pode falar muito disso aí, vocês vão ver.

P/2 – O senhor assume o comando da Fundação Banco do Brasil, logo depois do Siqueira ou entre vocês dois existe algum outro nome que fica interinamente, o senhor lembra?

R – Não, e depois de mim não foi o Siqueira não, depois de mim foi o Rabelo.

P/2 – Antes.

R – Antes, não sei se foi o Siqueira, não sei se o Siqueira estava lá nessa época, pode ter ficado, eu não sei, eu acho que não, eu acho que eu não sucedi o Siqueira lá não, isso aí depois precisava ver a história.

P/2 - \_\_\_\_\_ ou o José Bezerra Rodrigues?

R – Eu sucedi o Bezerra Rodrigues.

Deixa eu explicar, a situação era o seguinte, eu era o diretor do banco junto com o Lafáiette, o Bezerra chefe do gabinete, o Tarcísio secretário executivo da Fundação, no ano de 91 todo, em 92 veio o impeachment do presidente Collor e aí sai o Lafáiette, sai o Bezerra, sai o Tarcísio também e eu vou para a Fundação.

P/2 – Só mais uma dúvida, durante muito tempo no comando da Fundação Banco do Brasil o diretor executivo era vinculado à Cotec, o José Bezerra era da Cotec ou nessa época havia esse desvinculo?

R – Aí foi a grande mudança, o presidente Lafaiette, quando ele chegou ao banco, acho que ele sentiu a força que a Fundação tinha e ele trouxe a Fundação para perto dele, o Bezerra era o chefe do gabinete do presidente e ao mesmo tempo diretor executivo da Fundação e o presidente Lafaiette era presidente da Fundação e presidente do Conselho Curador da Fundação, então houve uma concentração de poderes muito grande e o Tarcísio era só secretário executivo, com poderes muito limitados lá na Fundação, então quem tinha o poder mesmo era a Presidência do banco, isso em 91 e 92.

P/1 – Qual é o cargo que o senhor assume na Fundação então?

R – Bom, muito bem, o que acontece nessa época, a Fundação ficou muito exposta na mídia, principalmente na época da tentativa do impeachment do presidente Collor, que depois veio a acontecer mesmo, o presidente Lafaiette e o presidente da Caixa Econômica, Vanderlei Romano, fizeram uma tropa de choque na defesa do presidente Collor e a Fundação foi muito usada para que os deputados fossem convencidos a não votar a favor do impeachment, então a Fundação foi muito usada nessa época para isso, muito usada no sentido de favorecer os pedidos dos deputados aliados ao presidente Collor.

P/2 – E isso acabou estourando na mídia?

R – Muito, estourou muito na mídia e o mais grave, a curadoria de fundações fez a intervenção na Fundação.

P/2 – O ministério público?

R – A curadoria de fundações é uma parte do ministério público que interveio na Fundação para afastar o presidente.

P/2 – Quando o senhor assume ainda existe essa intervenção?

R – Exatamente isso, eu saí da diretoria e o Caliarí, que eu já conhecia como companheiro de diretoria anteriormente, me convidou para a Fundação, o grande problema que nós tínhamos era exatamente a insatisfação do Ministério Público em relação às atividades da Fundação e a primeira coisa que eu fiz foi ir lá procurar o curador de fundações, que me recebeu muito mal, de maneira hostil, porque ele acha que eu era da equipe do Dr. Lafaiette, mal em termos, no início não foi uma conversa muito amistosa, aí eu comecei a convencê-lo de que era outro tempo, outra época e que nós estávamos lá para trabalhar juntos com a curadoria de fundações, principalmente mudar o estatuto da fundação. Porque o presidente Lafaiette ele não fez nada que não fosse dentro do estatuto, tudo o que ele fazia ou mandava fazer estava dentro das normas, ele tinha competência para fazer, era o presidente da Fundação, presidente do conselho, o diretor executivo era um homem dele, era o chefe de gabinete dele, então não tinha nada de formalmente errado, o que precisava fazer era mudar o estatuto da Fundação para mudar a estrutura de poder da Fundação, para diversificar o poder, não ficar o poder na mão de uma pessoa só, como era antigamente, podia fazer o bem, como podia fazer o mal, então o objetivo principal foi esse, nós negociamos muito tempo com a curadoria de fundações, trabalhamos juntos, fazendo um estatuto novo em que acontecesse isso, então eu passei a ser o diretor executivo, o secretário executivo não tinha mais razão de existir.

P/1 – Ah, então essa época é a mudança do cargo?

R – Mudança do estatuto da Fundação, passou o presidente do banco a ser apenas o presidente do conselho curador, o cargo máximo da Fundação passou a ser diretor executivo, que era eu, que hoje chama presidente, mas o cargo é o mesmo é o primeiro cargo executivo e o presidente do banco não tinha mais ato de despachar nada, ele só era presidente do conselho curador ou seja ele presidia um conselho que decidia sobre o orçamento, as metas, as realizações, tudo o que um conselho maior faz, o ato de despachar e deferir e indeferir passou a ser só para a Fundação, comigo como diretor executivo, o Caliarí, por exemplo, ficou sendo curador.

P/2 – Isso dá a Fundação maior autonomia.

R – Maior autonomia, exatamente isso, é isso que se procurava mesmo, pelo menos duas pessoas diferentes vai decidir, o presidente do banco não decidia mais nada sobre processos singulares, não decidia sobre casos específicos, ele apenas presidia um conselho que aprovava os orçamentos, claro que tinha uma estratégia importante, mas o caso a caso ele não tomava conhecimento.

P/1 – Qual era o clima da Fundação nesse período, que o senhor vai fazer essa...

R – O clima é muito negativo, né, porque a Fundação passou a figurar em todas as páginas de escândalos de jornais e a imprensa dizendo que a Fundação aplicava recursos com finalidades políticas et cetera, então o clima era muito ruim, o pessoal estava muito desmotivado, porque eles trabalhavam corretamente, era um quadro que até hoje tem muitas pessoas trabalhando lá e eu cheguei na Fundação para mostrar que nós não íamos fazer nenhuma revolução, eu não tirei ninguém da Fundação, as mesmas pessoas que eu encontrei, eu não mexi uma pessoa, tinha uns três chefes de divisão, que era a segunda linha, que eram: o Diógenes, o Honório e o Cisne, ficaram na mesma situação, chegando lá para trabalhar, eu era colega do banco deles.

Então começamos a trabalhar para recuperar a Fundação, eu cheguei lá em novembro de 92, esse finalzinho do ano e o ano de 93 todo a gente só fez responder auditoria, inquéritos, investigações e sentenças, a estratégia que eu combinei com o Caliarí era isso, esse ano nós vamos fazer um ano de saneamento da Fundação, da imagem dos negócios e comprovação que não há nada de irregular, podia ter alguma coisa que eticamente fosse discutível, mas regular em relação ao estatuto, comprovou-se depois no Tribunal de Contas. Tinha época que tinham seis auditores trabalhando na Fundação, Tribunal de Contas, Banco do Brasil, Ministério da Fazenda, Curadoria de Fundações, só tinha auditor lá dentro, em função do que tinha acontecido antes, não havia condição de se trabalhar mesmo, no sentido de trabalhar para examinar projetos e conceder auxílios e apoios, fizemos esse acerto, 93 vai ser o ano de arrumar a casa, e tem uma consequência boa, nós fizemos um volume de recursos

maior, os recursos estavam aplicados no banco, o recurso que nós tínhamos, deixamos então uma liquidez maior para 94 poder trabalhar, o ambiente foi melhorando, eu acho que nós conseguimos uma grande vitória nisso também, acho que a Fundação recuperou a imagem positiva que tinha, saiu das páginas policiais, não precisava estar em página nenhuma, mas nunca em página negativa e passou a ser novamente reconhecida como uma instituição que faz seu trabalho corretamente.

P/2 – 93 foi um ano então de transição, de recuperação da imagem da Fundação.

R – E de prestação de contas e de mostrar aos auditores, abrir os processos todos e tudo, você ocupa quase todo o pessoal, atender os auditores, mostrar como é que foi isso, como é que foi aquilo, eles examinaram praticamente todos os processos, porque auditoria a gente trabalha com amostras, mas na Fundação acho que todos os processos foram examinados e eu posso garantir que processo nenhum foi considerado irregular, todas as ambulâncias, que dava muita ambulância naquela época para prefeitura dos prefeitos aliados ao governo, as ambulâncias todas foram entregues, funcionando, o que podia ser discutido é que em vez de ser o município “A”, podia ser o município “B” ou “C”, aquele projeto não era bom, tudo bem, mas estava tudo dentro das normas da fundação daquela época, não houve nenhuma irregularidade, tanto é que o Tribunal de Contas aprovou as contas todas daquela época, estava tudo completamente saneado, então 93 foi para fazer isso.

P/2 – Tenho duas questões aqui com relação a esse período, sua formação no banco foi na área de recursos humanos, como é que foi o trabalho de motivação dos funcionários depois de encarar uma situação como essa durante o ano de 93 e, a segunda pergunta é, 94 a gente percebe o renascimento da Fundação com relação a projetos grandes como Cenec, Projeto Bandas, acontece exatamente no ano de 94 e eu gostaria de saber como é que acontece essa ascensão da Fundação e a motivação dos funcionários para tocar esses projetos?

R – Eu acho que aí nós fizemos um bom trabalho de colocar na prática o que eu tinha estudado e praticado no banco, acho que nós tivemos sucesso, não posso falar muito disso não, mas acho nós fizemos um trabalho bom, as pessoas se sentiram valorizadas, por isso mesmo que eu não quis mudar ninguém aprioristicamente, eu não conhecia as pessoas então confee na equipe que estava lá, vamos trabalhar, vamos recuperar, 94 foi um ano real de grandes realizações, de voltar a funcionar, mas esse projeto não seria prioritário, isso é outra questão, nós fizemos projetos que na época, que o conselho técnico, o conselho curador, todo mundo acompanhou em diversos campos de trabalho. A Fundação é um trabalho fantástico, porque aí sim eu pude aproveitar o que a Fundação oferece, se relacionar com tantos campos de atividade diferente e tantas pessoas fora do ambiente de banco, se relacionar com artistas, com cientistas, com gente da comunidade, dentro da sociedade brasileira você conhece muita gente que cresce muito na tua formação.

P/1 – Você acha que teve um rigor maior por parte dos auditores com relação...

R – Ah, tinha, foram lá com vontade de pegar mesmo, sem dúvida nenhuma, porque eles tinham toda a imagem da Fundação e que aquele dinheiro todo foi desvirtuado, então o nosso trabalho foi muito grande para tentar mostrar, a gente mostrava os documentos e a comprovação que as obras foram realizadas, não houve desvirtuamento nenhum.

P/2 – O Sr. Noro trouxe uma foto do senhor ao lado dele visitando uma das escolas do Cenec, algo bem interessante, como é que foi esse projeto, você poderia contar para a gente?

R – A Escola de Comunidade foi um projeto muito positivo, as pessoas vinham procurar a fundação na área de educação, traziam os projetos da cidade, o que eles faziam, o que eles se propunham a fazer e nós consideramos as escolas de comunidade, Cenecistas, tinha o Dr. Felipe que era uma liderança muito importante lá, uma pessoa entusiasmadíssima, com trabalho reconhecido no Brasil todo e então nesses casos a gente aprovava auxílios da Fundação e esse foi um dos, nós ajudamos muito.

P/1 – Nessa época, em 93, o Betinho, Herbert de Souza, era membro do conselho curador, né, como é que foi esse envolvimento com ele?

R – Essa é outra experiência que eu gostaria de deixar registrado, conhecer, trabalhar em um único conselho com Betinho e com o Dom Mauro Morelli, que é hoje o bispo de Caxias, não sei se ainda é, mas também foi do conselho curador é uma experiência de você cruzar com duas pessoas especiais, pessoas que estão em um outro nível, não são assim como nós, pobres mortais, são pessoas quase divinas mesmo, essa foi outra experiência..., Betinho marcou muito na fundação, ele dizia: “Você aqui faz tanta construção, você parece uma empreiteira, você ajuda no patrimônio, você tem que ajudar na formação das pessoas.”. Ele tinha um Instituto de Base, sei lá se existe ainda, mas a convivência com os dois, ele e o Dom Mauro, para mim foi uma coisa muito gratificante.

P/1 – Que tipo de contribuição que isso teve na Fundação, porque parece que houve um envolvimento muito grande das agências com a Campanha do Betinho, como é que isso contagiou?

R – Certamente ele fez a Fundação ficar muito mais conhecida, porque a agência é o braço da Fundação, a Fundação não existe sem a agência e o gerente da agência, está aí outra luta grande, o próprio gerente da agência tem que captar depósito, tem que fazer empréstimo, tem que cuidar dos clientes, tem que cuidar dos funcionários, aí tem a Fundação para estudar um processo de pesquisa científica, que ele não tem a menor idéia do que seja, ou ajudar uma comunidade, o Fundec, dava muito trabalho, a gente compreendia o papel do gerente, mas um Caliri, que era um presidente colega nosso, uma pessoa que a gente tem muito carisma e colocar o Betinho na fundação foi um ganho extraordinário, mas para mim pessoalmente foi especial.

P/2 – Com relação ao Projeto Bandas, inclusive o relatório da fundação é todo temático em relação ao Projeto Bandas, Para ver a Banda Passar, como é que foi esse envolvimento da Fundação nesse processo de compra de instrumentos musicais para essas comunidades?

R – A época nós tentamos, porque a Fundação tem um campo de atuação muito vasto, estou falando tudo naquela época, hoje pode ter mudado eu não estou acompanhando tão de perto, mas você tanto podia financiar projetos científicos da maior sofisticação e tecnologia, como podia ajudar uma comunidade, era muito disperso, resolvemos então concentrar, cada ano a gente fazia um projeto, vamos ajudar um tipo de atividade, e a parte de cultura não é das mais bem aquinhoadas lá, vamos ver se a gente passa a ajudar mais a cultura, e banda de música no interior do Brasil é um dos valores culturais mais importantes que tem e muitas delas não conseguia mais sobreviver, a tradição cultural da música não se passava porque não tinha mais condições de comprar os instrumentos et cetera, aí nós resolvemos, também é uma coisa que me toca muito, me emociona muito a banda do interior, ainda que eu não seja do interior, sou do Rio, mas eu acho que é uma coisa que agrega toda a sociedade, é um acontecimento na cidade e foi um êxito grande da Fundação, nós financiamos muitas bandas, nem sei quantas, de muitas cidades.

P/2 – O senhor foi a alguma inauguração?

R – Certamente, eu não tenho recordado, mas devo ter ido sim, mas essa parte da festa eu nunca fui muito chegado, eu queria fazer as coisas acontecerem, deixa o prefeito inaugurar ou o gerente da agência, mas a gente ficava na retaguarda vendo as coisas, não vendo a banda passar, mas vendo as coisas acontecerem.

P/1 – Como é que o senhor se sentiu depois de ver o Seu Camilo Calazans implementar, brigar pela Fundação, depois o senhor ir lá num momento tão difícil, teve algum significado para o senhor dar continuidade a esse trabalho dele?

R – Primeiro não só por Camilo, não tinha nem pensado nisso, é mais pelo nome da Fundação do Banco do Brasil, a Fundação tem o nome do banco e nós somos do banco e se é do banco é como se fosse parte da nossa vida, então a gente não quer ver nada do banco ser colocado numa imagem negativa, uma coisa que aconteceu nessa época que eu era diretor, houve uma fraude num concurso público do banco, outra coisa que atingiu todo mundo, a gente não quer que nada do banco seja maculado na opinião pública, a gente acha que o banco é uma instituição que tem que estar sempre certinha, então esse foi o sentimento, não podemos deixar isso acontecer, precisamos lutar para recuperar a imagem da Fundação Banco do Brasil, porque é um segmento importante do banco.

P/1 – Algum projeto que tenha tido algum significado mais pessoal, algum carinho mais especial, quando você esteve na fundação?

R – Olha, eu acho que o Fundec era uma coisa que me tocava muito também, o Fundec é uma idéia maravilhosa, pode ser um pouco utópica, porque ele obriga as pessoas a se congregarem em associações, que eles discutam as propostas, a coisa pode ser meio sonhadora, mas eu gostei muito de conhecer a idéia do Fundec, a implementação, acho que muitas cidades se desenvolveram em função disso, é uma experiência que gostei muito de participar e, como eu falei, a gente tinha contato com os diversos segmentos, conhecia artistas, intelectuais, cientistas, a pessoa vai lá com um projeto e a gente acaba aprendendo alguma coisa, eu lembro do Rafael Rabelo, uma pessoa que morreu tão precocemente, pediu um apoio para o cd dele, cientistas e artistas, outras experiências com artistas não se dão muito positivas, dão muito trabalho, porque artista não gosta muito de controlar orçamento, é sempre meio difícil, (risos) mas a experiência de conhecer pessoas é que é, pessoas fora do ramo bancário, que é um ramo muito árido de negociações financeiras, dessas atividades todas de cultura, educação, esporte e ciência e tecnologia, é muito gratificante.

P/2 – O senhor poderia comentar um pouco esse período do senhor no Banco do Brasil, sobre o papel social para o desenvolvimento do país que a Fundação possui, possuiu e foi criado nesse período, o que o senhor acha desse papel social da Fundação Banco do Brasil com relação ao desenvolvimento nacional?

R – Quando eu falei que o Camilo Calazans tinha umas certas intuições, ele já antevia que o banco não podia ser um banco social como sempre foi, porque o banco quando tinha a conta do governo podia se dar ao luxo de fazer um papel social maior do que os outros bancos faziam, porque o lucro dele estava sempre garantido, então ele imaginou a fundação para fazer esse papel que é fundamental, que o Banco do Brasil sempre fez no seus quase 200 anos de existência, então hoje o banco tornou a Fundação aquele braço social, que ele por ser um banco hoje de negócios, um banco de atuação privada, que tem que pensar sempre em maximizar os lucros dele, a Fundação passa a ser o seu braço social, isso não pode deixar de existir nunca, pela história que o banco tem, muitas comunidades, muitas atividades econômicas no Brasil foram geradas a partir do apoio do banco, muitas, programa de interiorização, essas fronteiras agrícolas que existem hoje, tudo o banco participou, se não pode participar hoje em crédito subsidiado, coisa que ele fazia antigamente, que faça através da Fundação Banco do Brasil.

P/1 – A gente pode dizer que a história do Banco do Brasil é mais ou menos a história do desenvolvimento econômico do país como um todo. A gente poderia dizer que a Fundação também é parte do desenvolvimento do terceiro setor do Brasil?

R – Eu acho que sim, a Fundação não foi a pioneira, já existiam outras fundações, mas eu acho que quando o Banco do Brasil ingressa em um setor, como ingressou no terceiro setor de responsabilidade social ele sempre dá uma mexida grande no mercado, ele sempre motiva muito, a gente fala que o Banco do Brasil é meio suspeito, a gente fala muito bem, mas eu acho que é isso mesmo, ele entra no mercado ele certamente muda o mercado, ele muda no sentido de incrementar aquele setor, então muitas instituições devem ter se animado com o sucesso que o banco teve na Fundação Banco do Brasil, sucesso até de marketing para o próprio Banco do Brasil, sempre reverte na imagem do banco e ganha todo mundo, né, ganha a sociedade e ganha o banco também, porque o banco se fortalece, cada vez mais essa área está sendo vista como uma necessidade que as empresas têm, hoje poucas empresas não se preocupam com isso, até mesmo para melhorar a sua própria imagem perante seus clientes.

P/1 – O senhor fica apenas um ano na Fundação é isso?

R – De novembro de 92 até eu me aposentar, deu dois anos, dezembro de 94, foi meu último cargo no Banco do Brasil, encerrei minha carreira

na Fundação.

P/1 – Qual a sensação?

R – A sensação foi muito positiva, ter encerrado a carreira, eu tinha um projeto de muito tempo de me aposentar com 30 anos de banco, eu fiz em setembro, em dezembro fui embora, onde eu estivesse eu teria aposentado, mas foi muito bom ter aposentado na fundação, porque marca, a primeira e a última (risos) é mais fácil se lembrar e depois por ter realizado um trabalho que, modéstia à parte, eu acho que foi um trabalho positivo.

P/1 – Das pessoas que conviveram com o senhor lá, quem que o senhor gostaria de falar para esse registro?

R – Bom, vou falar das pessoas que ainda estão lá, estão lá Maria Helena, o Chicão, o Albano, é chato falar das pessoas que a gente vai esquecer de alguma, a Jucélia, eu sei que ainda estão lá, eu fiz grandes amigos, eu acho que nós temos grandes amizades até hoje, em função daquela convivência, daquela época, são 22 anos passados, ou seja são pessoas que realmente são da Fundação, vestiram a camisa, suaram a camisa pela Fundação e estão lá até hoje, vibrando com a Fundação.

P/2 – Existe algum caso curioso, que aconteceu com o senhor enquanto presidente da Fundação?

R – Diretor executivo, lá não era presidente, diretor executivo, mas as funções era de presidente, era o principal executivo da Fundação, mas eu não sei te dizer não, o primeiro ano não teve caso curioso nenhum, foi só muita luta e muito desgaste com as inspeções e auditorias, infelizmente não estou lembrado não.

P/2 – Como o senhor avalia a sua trajetória na Fundação Banco do Brasil?

R – É uma trajetória de reformas, nós tivemos que reformar a vida da fundação para tirá-la daquele momento difícil que ela estava e é uma trajetória que tem dois aspectos, dois momentos muito distintos, da reforma, da re-estruturação, do saneamento da Fundação e depois a realização dos projetos que nós tínhamos em vista.

P/1 – Seu Maurício, após a sua saída tem algum outro projeto que o senhor tenha deixado desenvolvendo depois o senhor tenha tido notícia que deu certo, tem alguma coisa assim, um embrião que foi plantado na sua época ainda?

R – Nós tínhamos algumas idéias de educação, de levar a tecnologia para as escolas, que era um projeto que a gente tinha com a rede Globo, mas cheio de dificuldades, mas depois a gente ia tentar fazer com que a escola tivesse vida própria, a parte científica também, esses projetos científicos são muito de longa maturação, mas acho que as sementes principais que eu deixei lá foram as sementes da recuperação, da motivação, do amor próprio do pessoal lá e de se sentir trabalhando numa instituição séria, não uma instituição que ficasse exposta a opinião pública negativa, acho que essa foi a melhor semente que eu deixei lá.

P/1 – Tem algum desafio que hoje em dia você considere que tenha sido mais marcante?

R – Não, a não ser esse que eu já te falei, o desafio da recuperação da imagem da Fundação, esse foi o maior de todos.

P/2 – O senhor poderia traduzir a Fundação Banco do Brasil em algumas poucas palavras ou em uma palavra?

R – Eu acho que é o que se fala hoje da Fundação é o braço social do Banco do Brasil, a importância que ele tem na economia do Brasil a Fundação Banco do Brasil certamente tem e vai ter cada vez mais a importância na melhoria das condições no nosso povo e o último aporte da Fundação, das tecnologias sociais, tem muito a ver com as idéias que sempre se teve nesse sentido, de desenvolver tecnologias próprias, muito a ver com o que o Fundec tentava fazer também, fazer com que a própria comunidade pudesse apontar a solução para os seus próprios problemas e até exportar soluções para outras comunidades.

P/1 – O banco de tecnologia social começa a surgir na sua época ainda?

R – Não, mas as pessoas generosamente às vezes me convidam para acompanhar as coisas da Fundação e eu participei de um evento, conheci, achei muito positivo e fico feliz, o caminho está continuando a ser seguido.

P/1 – Aí você se aposentou do Banco do Brasil em 94, o que o senhor foi fazer depois?

R – Eu já fiz de tudo, porque eu me comprometi a não ficar mais 30 anos em lugar nenhum, meu prazo agora é dois anos em cada lugar, trabalhei no governo várias vezes, já tentei fazer uma empresa, já fiz consultoria, fui gerente de um curso de inglês da Casa Thomas Jefferson, durante dois anos, fiz de tudo, inclusive fiquei sem fazer nada algum tempo também, é isso, eu tenho variado, eu mudei a minha vida, em vez de ficar 30 anos em um lugar só, cada dois anos eu mudo de atividade, entrei na UNB, fiz vestibular, uma porção de coisas assim, a vida tem muita coisa para a gente fazer ainda, não pode ficar repetindo nenhum lugar não.

P/1 – E atualmente?

R – Atualmente eu estou lá no Ministério de Desenvolvimento da Indústria e Comércio-Exterior com o ministro Furlan, chefe de gabinete dele.

P/1 – Que conheceu antes.

R – Até dezembro, que conheci antes, até dezembro certamente.

P/1 – Como é que foi esse convite? (risos)

R – Nos encontramos numa atividade social, aí ele perguntou: “O que você está fazendo?”, falei: “Nada.”

P/1 – (risos)

R – Aí pronto, deixei de fazer nada. (risos)

P/2 – Se o senhor pudesse deixar uma mensagem para os funcionários hoje da Fundação Banco do Brasil, qual seria?

R – Que continuem trabalhando muito, eu sei que eles trabalham com muita qualidade, com muita dedicação e competência e sempre pensando no brasileiro, no povo brasileiro, no desenvolvimento do nosso povo, com tantas necessidades e carências que tem, acho que esse é o pensamento social e a fundação tem que ter sempre em mente, quem sabe pensar sempre na mensagem do Betinho, né, sempre pensando no Betinho, acho que é um bom guia para os trabalhos da fundação.

P/1 – Seu Maurício, tem alguma coisa que a gente não tenha te perguntado que o senhor queira falar?

R – Não, acho que vocês perguntaram tudo, acho que não tem nada não.

P/1 – Maria Helena, Tati?

O que o senhor achou desse projeto de registrar a memória da fundação através das pessoas que fizeram parte dela ou fazem?

R – Não sei como vai sair isso, mas eu acho que faltou dizer uma coisa importante da minha carreira na Fundação, depois que eu me aposentei eu queria continuar ligado à Fundação, eu fui para o conselho curador da Fundação, o presidente seguinte, que era o Chimenes, me convidou a participar do conselho curador, eu fiquei mais dois anos no conselho curador, que é uma maneira de você ir saindo sem sair de repente, tem que continuar acompanhando os negócios da Fundação, o diretor passou a ser o Rabelo, eu fiquei lá no conselho curador junto com pessoas da maior expressão de todas as áreas lá.

P/1 – E o Rabelo foi uma pessoa que promoveu uma reestruturação mais profunda na Fundação, né?

R – Uma estruturação organizacional, aí cada gestor dá o seu toque pessoal, isso aí é muito natural e aí eu com essa do conselho curador fiquei mais dois anos lá e depois me afastei.

P/1 – Algum projeto que tenha se destacado mais na sua visão?

R – Não estou lembrado aqui não, não sei, foi uma época que eu convivi muito com o Dom Mauro Morelli, ele tinha projetos lá também, mais de educação e assistência social muito importante, mas eu não tenho nenhum mais importante, não.

P/1 – Eu lhe perguntei o que o senhor achava, qual a importância de registrar a memória da fundação através das pessoas?

R – Olha, nessa época de conselho curador começou também uma tentativa de fazer registro das pessoas históricas do Brasil, acho que é um projeto que continuou, cada ano tinha uma pessoa a ser retratado lá e essa da Fundação é claro, você está fazendo, fez o registro de tantas figuras tem que fazer o seu próprio auto-retrato, tem que fazer, é lógico, um registro histórico, senão a gente se perde, as pessoas se vão os papéis ficam, o registro histórico é fundamental.

P/2 – O que o senhor achou de ter participado dessa entrevista?

R – (suspiro) Eu gostei muito, eu espero que vocês tenham gostado também, para mim foi muito bom, eu gosto muito de falar de assuntos que eu gosto muito de falar, é claro, eu nem pensei que fosse falar tanto, eu achei que fosse falar da minha época da Fundação, tive que me lembrar das coisas todas do banco antes, mas foi excelente, muito bom, até impressionante para mim guardar esse registro.

P/1 – Então, em nome da Fundação, em nome Instituto Museu da Pessoa eu gostaria muito de agradecer o seu depoimento.

R – Eu que agradeço, ter sido lembrado e convidado para esse projeto, muito obrigado, sucesso para a nossa fundação.

P/1 – Obrigada.