



Museu da Pessoa

Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.

História

Antônio Cassiano Pereira

História completa

PESSOAL IDENTIDADE Nome e nascimento Eu me chamo Antônio Cassiano Pereira. Nasci em Soledade de Minas, sul de Minas, no dia 15 de fevereiro de 1944. Pais O meu pai se chamava Antônio Firmo Pereira. Minha mãe se chama Noêmia Augusta Pereira. O meu pai sempre foi homem do campo. Ele tinha fazenda, mexia com gado e também plantações de milho, feijão e arroz. Nas várzeas, ficavam as culturas, porque é sul de Minas. Na parte montanhosa, o gado. Ele era proprietário. A fazenda se chamava Fazenda Roseiras. Avós Os meus avós paternos eram Maria Clemente Pereira e Antônio Norberto Pereira. Também Antônio, como eu e meu pai. Do outro lado eram José Clemente Pereira e Maria Augusta Pereira. Eles não eram da região. Eram nascidos também no sul de Minas, mas meus avós eram filhos de portugueses. Meus bisavós eram portugueses que vieram para o Brasil e se assentaram na região do sul de Minas. Havia engenhos que fabricavam açúcar, fabricavam rapadura, aquela famosa cachaça. Meus bisavós ainda eram do tempo em que tinha senzalas. Não cheguei a conhecer a senzala dos meus bisavós. Quando eu já me dava por gente, já havia desmanchado a sede das fazendas. E os meus avós ainda tinham engenhos. Mas aí só fabricavam rapadura e açúcar. As terras do meu pai eram outras áreas. Meu pai comprou as terras dele na região do município de Soledade de Minas. Os meus avós maternos estavam na região de Aiuruoca. Os avós paternos também estavam na região de Soledade, mas em um outro distrito. Chamava-se distrito de Paiol. Irmãos Nós éramos em 10 irmãos. Eu tinha 9 irmãos e, por capricho, eram 5 mulheres e 5 homens. Hoje nós somos em 8 irmãos, dois já faleceram. Eram alternados um homem e uma mulher e eu sou... Mário, Ilza, José, Maria, Iracema. Eu sou o sexto da série. Casamento Quando eu saí da CTBC e fui para Jales. Lá na região, fiquei conhecendo a minha esposa e acabei casando lá. Depois, fomos para Patos. O primeiro filho nasceu em Patos. Já o segundo, nós morávamos em Patos ainda, mas ela foi ganhar nenê onde a minha sogra estava morando, em Santa Fé do Sul. E o terceiro, já quando nós estávamos morando em Franca. Casamos em 1974. O primeiro filho nasceu em 76, o outro em 80 e o outro em 82. A minha esposa é Cleide Maria. Os filhos, o mais velho é Cassiano, Cassiano Biscaro. Não é Antônio. O meu é Antônio Cassiano, ele é só Cassiano. O do meio é o Fabrício e o mais novo, Leonardo. Casa de Infância Como toda casa de fazenda de Minas Gerais, a gente ainda consegue ver algumas remanescentes, com vários quartos, cozinha bastante ampla, fogão de lenha com taipa. E a rotina era aquela de todo dia: levantar de manhã cedinho, retirar o leite, fazer os queijos, tratar dos porcos, das galinhas. Depois, administrar os empregados e, conforme a época, o roçado do pasto ou a capina das lavouras. E assim por diante. A minha casa ficava na rua de cima, na rua José Izaldino. Foi o meu pai quem construiu a casa. Também era uma casa grande, de cinco quartos, tipo sobrado. Embaixo, tinha a parte para guardar lenha, guardar mantimento, como uma despensa, toda a infra-estrutura para cuidar da casa. Na parte de cima ficava toda a parte de dormitórios, sala, cozinha. Era uma casa grande. A minha mãe controlava tudo. As mulheres se alternavam: um mês uma cozinava, a outra arrumava a casa, a outra passava a roupa, e assim por diante, faziam um revezamento. Para nós, era a mesma coisa. Um mês, um recolhia a lenha, outro que vinha da fazenda guardava, depois abastecia o fogão lá em cima, com serpentina, aguava as plantas. O outro engraxava os sapatos. Fazíamos também um revezamento das tarefas. Desde cedo, nós aprendemos que cada um tinha que ter a sua obrigação e a responsabilidade daquilo. Primeira infância Eu comecei a estudar cedo. O meu pai, apesar de não ter muita cultura, ele tinha somente o primário, fazia questão que todos os filhos estudassem. Com isso, desde a idade dos 7, 8 anos, a obrigação, primeiro, era a escola. Além disso, a gente ajudava na aparação de gado. Pequenas tarefas durante o restante do dia. A gente aprontava de tudo. Logo a uns 30 metros abaixo da casa, tem um córrego e uma cachoeira muito bonita. Hoje ela foi destruída, devido à passagem da rodovia. Mas tinha uma cachoeira, uma queda muito bonita, e o poço. O divertimento nosso era nadar nesse poço. Ele também era muito piscoso. Dava muito peixe daqueles lambaris enormes, do rabo vermelho, as piabinhas. Aquilo ali era uma farrá para a gente. Gostávamos demais de caçar passarinho. Na época tinha bastante. A natureza não era, como se diz hoje, totalmente depredada. A pessoa caça para vender. Havia as brincadeiras de montar em bezerro. E várias vezes era cada tombo feio que levava... Isso acontecia sempre. Eram irmãos e primos que moravam por perto e vinham. Ou, então, a gente ia para a casa dos primos. E tinha uma brincadeira que a gente fazia muito também. Era de assombrar as pessoas. Perto dessa cachoeira, tinha a estrada que passava pela nossa fazenda e ia para os outros sítios e outras fazendas embaixo. E tinha uma porteira e um angico muito grande do lado. Então, a gente amarrava uma cordinha na porteira e se escondia. Quando a pessoa chegava com o cavalo e ia abrir a porteira, a gente abria a porteira sozinha. O cavalo já estava acostumado, passava com a pessoa. Aí, a gente puxava a cordinha e a porteira batia com força. Normalmente, a pessoa acionava o cavalo ali, saía em disparada e nem olhava para trás. Logo que chegamos na cidade, eu já conhecia os meninos, os colegas que eram da escola. Então, mudou o grupo, eu já tinha uma turma. A cidade era muito acidentada e tinha a rua de cima e a rua de baixo. Então, tinha o grupo da rua de cima e a rua de baixo. As brincadeiras continuavam do mesmo jeito - de guerra, de estilingue, de roubar fruta, apanhar fruta no quintal dos outros, e nadar no rio. Eu me lembro de uma passagem, quando nós íamos nadar num pontilhão. Tinha a estrada de ferro e a linha que ia para Três Corações. E, logo na saída, um pontilhão e um poço. Esse poço era cheio de pedras, era um poço profundo. Nessa época, eu tinha meus 10, 11 anos de idade. Esse pedaço do poço ficava dentro da Fazenda do Sr. José Leite. Ele não gostava que nadasse lá porque era muito perigoso, já tinha menino que havia se machucado. Ele falou com o meu pai que nós estávamos indo nadar lá. Meu pai respondeu: "Faz o seguinte, o dia em que eles estiverem nadando aqui, você pega as roupas deles e traz para mim". E o dito fato aconteceu. Nós estávamos lá nadando tranquilos e todo mundo nadando pelado. Era fora da cidade. E ele veio e pegou as roupas. A hora em que nós saímos, cadê as roupas? Não tinha a roupa.

Aí, ele chegou com as roupas embaixo do braço e falou: "Olha, gente, eu estou levando lá para o seu pai. Vocês vão ficar pelados aqui e ele vai vir buscar vocês". E, de fato, o meu pai foi buscar a gente. Chegou lá e pegou as roupas. Eu pensei: "Agora ele vai dar as roupas para a gente vestir". Estava eu mais dois irmãos, um mais velho e um mais novo que eu, e havia mais dois colegas. Ele pegou a roupa dos cinco e falou: "Todo mundo aí no trilho. Vamos embora para cidade". E nós, pelados. E foi levando. Nós ali, naquela angústia, sabendo o que que ia acontecer. Quando foi chegando perto da cidade, ele falou: "Agora, toma. Veste a roupa". E entregou a roupa. E nós, com medo de ter que atravessar a cidade pelados por causa dessa brincadeira. O maior castigo foi levar a gente pelado até próximo da cidade. EDUCAÇÃO Primeira escola A minha primeira escola foi o Grupo Escolar Quintino Vieira, em Soledade de Minas, que ficava a 7 quilômetros da fazenda. Nós éramos levados a cavalo, independente de estar chovendo ou fazendo sol. Existiam as capas boiadeiras. Os empregados (o Jordano, o Onofre e o Rafael) colocavam a gente na cabeça do arreiro, por baixo daquela capa de boiadeiro, e a gente ficava só com a cabeça de fora, olhando o dia que estava chovendo. Eles deixavam a gente lá no portão da escola. Nós estudávamos no período da tarde. A minha primeira professora se chamava Dona Rosina Magalhães. Era esposa do único farmacêutico que existia na cidadezinha. Isso durante o primário. Mas quando eu já estava terminando a quarta série do primário, o meu pai comprou uma casa em Soledade e nós mudamos para lá. Minha mãe e os filhos ficavam em Soledade e ele voltava todo dia. Formação escolar Em Soledade não existia ginásio. Mas, em São Lourenço, existia o Colégio São Lourenço. A Rede Mineira de Viação colocou o trenzinho dos estudantes, que saía às 6:30 da manhã. E, depois, a gente voltava no trem que vinha de São Paulo, às 5:30 da tarde. A gente ia para São Lourenço e ficava lá o dia todo. Quem estudava à tarde, levava almoço, almoçava e, depois, ia para a escola. Quem estudava de manhã, almoçava e tinha que ficar, porque não tinha outro meio de vir. Não existia ônibus naquela época, só o trem. Todo estudante tirava o passe, então, pagava-se bem menos do que a passagem, e tudo ficava bem mais fácil. Eu fiz o ginásio indo e voltando, durante 4 anos, todo dia. Eu ia de manhã e voltava à tarde. Eu estudava de manhã. Os meus irmãos também, a mesma coisa. Quem estudava de manhã tinha educação física dois dias por semana, à tarde. Nos outros três dias, a gente fazia o racha por conta própria. Jogava futebol, porque tinha um campo ao lado do colégio. O trenzinho era uma maria-fumaça com três vagões. E aquilo ali era só estudante. De vez em quando, o chefe do trem tomava os passes de todo mundo, de tanta bagunça que era. E os pais tinham que ir lá conversar com o chefe da estação. Eu não fiz o colegial em São Lourenço. Só fiz o ginásio e fui para Cruzeiro, no Vale do Paraíba. Nessa época, a minha irmã mais velha, a Ilza, já tinha casado e morava em Cruzeiro. Eu fui morar com ela e fazer o colegial lá em Cruzeiro, no famoso Instituto de Educação Oswaldo Cruz, que existe até hoje. Para universidade, eu tinha duas opções. A minha primeira opção era, se eu pudesse, fazer medicina. Sempre gostei e achava bonito. Mas, na época, só existia medicina em Belo Horizonte, São Paulo e Rio de Janeiro. E caríssimos. E eu via que meu pai não tinha condições, com 10 filhos, os outros também estudando. A fazenda não era grande e ele não teria condições de me sustentar. A segunda opção era engenharia. Então, parti para engenharia. Terminei o colegial em Cruzeiro, fui para Itajubá, fiz o cursinho. Naquela época, o vestibular era eliminatório por matéria. Você passava assim: passou, fazia a outra prova. Se não passou, não fazia, e já saía fora. Normalmente, o Instituto de Engenharia de Itajubá, hoje EFEI, tinha 75 vagas. Na primeira chamada, só preenchiam 40, 42 vagas. Era muito difícil. E eu fiquei na última prova. Não passei. Só que, em seguida, teve o primeiro vestibular para o Inatel, que tinha acabado de ser criado. Só que era em Santa Rita do Sapucaí. Mas o vestibular foi em Itajubá, na época. Aí, prestei o vestibular para o Inatel, o Instituto Nacional de Telecomunicações. Passei e fiz o curso todo em Santa Rita do Sapucaí. O vestibular foi no começo de 1964. Para nós, era tudo novidade e tudo com dificuldade. A escola era para ser em Itajubá, mas, na época, o presidente do Congresso era o Dr. José Bilac Pinto, que é de Santa Rita do Sapucaí. Ele falou: o Instituto de Telecomunicações só sai se ele for para Santa Rita do Sapucaí. Não teve outro jeito, acabou indo para Santa Rita. Porque era para ser em Itajubá, como mais uma modalidade de engenharia em anexo ao antigo Instituto de Engenharia de Itajubá, que é de elétrica e mecânica. Aí, foi para lá. Só que não tinha nem prédio. O primeiro mês de aula, nós tivemos no Tiro de Guerra, numa ladeira ao lado da porta do cemitério. Nesse ínterim de um mês, foi adaptado o prédio que era do colégio interno das freiras. Um prédio enorme, que ainda hoje é a sede do Inatel. Aí, passamos para outra sala. Mas não existia sala, anfiteatro, não existia nada. Só que o negócio foi rápido, porque tinha bastante influência política por ser terra do Bilac Pinto. Ele ajudou bastante, e havia os outros políticos da área, terra do Delfim Moreira. Em pouco tempo, no segundo ano, nós já tínhamos equipamentos que haviam sido ganhos da Hungria, da Tchecoslováquia. E as fontes de alimentação para ligar os instrumentos, essas coisas, nós mesmos fizemos. Envolveu um projeto. No final do primeiro ano, nós já tínhamos as fontes de alimentação e várias outras coisas. A Ibrap, que era fabricante de componentes eletrônicos no mundo inteiro, tinha acabado de vir para o Brasil e ela doou uma grande quantidade de componentes. Só que, na época, não existia circuito integrado, transistor. Era a época da válvula mesmo. O transistor estava começando a aparecer. E como nós estávamos no final do segundo ano, nós já tínhamos até uma rádio funcionando. A nossa rádio universitária funcionou por um bom tempo. Tudo foi se desenvolvendo, e na base do arrojo, da vontade de fazer. Uma boa parte dos professores que eram de Itajubá foi dar aula no Inatel. No terceiro ano, eu tinha dois professores que eram do ITA. Tinha professor da PUC de São Paulo que ia dar aula lá. Com isso, hoje o Inatel é o que é. CORPORATIVO TRABALHO Primeiro emprego Nós, da primeira turma, sofremos bastante. Santa Rita do Sapucaí, na época, deveria ter, no máximo, 12 a 15 mil habitantes, encravada lá no sul de Minas. E as telecomunicações estavam começando. Estava sendo criada a Embratel, e estava se formatando a venda e o processo de criação da Telebrás. Com isso, estava havendo uma movimentação e, inclusive, investimento na área. Porque não existiam telecomunicações na época. E a gente saiu procurando emprego. Em São Paulo, a gente chegava, ia ser entrevistado: "Instituto Nacional de Telecomunicações, Santa Rita do Sapucaí. Onde fica isso?". Já começava por aí. "Nunca ouvi falar." Nessa época, onde existia um pouco de telecomunicações, estavam os engenheiros formados no Instituto Militar de Engenharia, que já tinham a cadeira de telecomunicações, como ainda têm até hoje. E o pessoal da USP, que era o engenheiro elétrico que ocupava essa faixa de mercado. Nós tivemos que conquistar isso, provando que nós sabíamos fazer. Só que, a partir da segunda, terceira turmas, isso já começou a se reverter. Quando eu saí, já havia sido feito o convênio Inatel-ITA, o Instituto Tecnológico de Aeronáutica. Dez alunos do Inatel, do último ano, os dez melhores que quisessem, iam para o ITA. E dez do ITA vinham para o Inatel e faziam um ano de especialização lá. Ainda hoje existe esse convênio, só que bem mais amplo, em forma de mestrado lato sensu. Cada um foi para um lado, e uns iam ajudando os outros: "Aqui tem vaga". Fomos colocando a segunda turma, a terceira turma. Hoje, se a gente olhar o Brasil todo e tirar uma radiografia, tem diretores, presidentes, vice-presidentes do Inatel espalhados em todas essas teles do Brasil inteiro. Eu procurei em vários lugares, mas estava difícil. Aí, eu estive em Belo Horizonte, fui no Coetel, Conselho Estadual de Telecomunicações, que, na época, era presidido pelo Dr. Calistrato Borges de Muros. Ele tinha sido nosso professor. Ainda foi professor por muito tempo lá no Inatel, e estava como presidente do Coetel. E já existiam alguns colegas que estavam no Coetel. Ele falou: "Cassiano, aqui não tem mais vaga, mas eu sei quem está precisando, e é muito amigo meu, eu me formei com ele, o Dr. Luiz Alberto Garcia, lá em Uberlândia. Eu vou te escrever um cartão, e você vai levar para ele". Eu falei: "Não, eu já telefonei para lá. Já tem um colega meu lá, e eu ia passar lá". Ele falou: "Então, você já vai direto daqui". Aí, me entregou um cartão, colocou num envelope e eu trouxe. Chegando aqui em Uberlândia, fui na CTBC e consegui falar com o Dr. Luiz. Fui muito bem recebido, e falei que estive lá com o Calistrato. Ele já

perguntou como que ele estava, se ele estava bem, que fazia tempo que ele não o via. E, dali para cá, até hoje, eu estou no Grupo Algar. Foi entrevistado pelo próprio Dr. Luiz. Acertei salário e tudo com ele. E comecei a trabalhar logo em seguida. Foi o meu primeiro emprego. CTBC Expansão da rede Tudo era desafio. Tudo precisava fazer, tudo era para ontem. E aí, comecei. Em Uberlândia fiquei uma semana, tomei pé da situação, como funcionavam as normas internas e tudo mais. Em seguida, eu fui para Itumbiara, que já era da CTBC. Nessa época, o Sr. Alexandrino já havia feito as linhas físicas, levando o interurbano ali por Chapetuba, por Tupaciguara, chegando a Itumbiara. De Itumbiara, já tinha equipamento até Morrinhos, interligando com Goiânia. Em Itumbiara, já existia uma central que tinha sido comprada, e uma concessão adquirida da prefeitura havia algum tempo. Existia uma central de 500 linhas. Já era o telefone automático, que você já discava. E era uma central que já estava bastante velha, que não estava em boas condições. Eu fui para lá com toda a área operacional. Eu teria que cuidar da manutenção da central, orientando os dois técnicos, pois tínhamos que fazer a manutenção da rede com o pessoal da rede. Na parte de transmissão eram os os circuitos, os equipamentos interligados com Morrinhos. A nossa responsabilidade ia até no meio do caminho. Também já estava interligado com Buriti Alegre, Centralina. Aquela área já estava todinha na mão da CTBC. E tudo porque, quando a CTBC entrava, ela adquiria a concessão da cidade. A primeira coisa era iniciar a fazer tudo o que precisava fazer, no menor tempo possível, tanto no atendimento local como também na área de interurbano. Esse era o compromisso. Tudo tinha que funcionar e funcionar bem. Em Itumbiara, o interurbano já estava funcionando. Ainda tinha demora. Era insuficiente, a quantidade de canais era pequena. Eu fiquei pouco tempo em Itumbiara. Eu fiquei de outubro de 68 até maio de 1969. Em maio de 69, a CTBC entrou fortemente na região norte do Estado de São Paulo. Veio pegando a região de Aramina, Ituverava, Guará, São Joaquim da Barra, Ipuã. Já havia adquirido as concessões, e entrou com total investimento. Já estava sendo feito. Então, eu saí de Itumbiara e fui para Ituverava. E, lá, eu fiquei mais com a área técnica. Porque a área já estava muito grande. Nessa área, eu tinha que olhar a parte de construção, apesar de não ser engenheiro civil, mas tinha que se fazer tudo na época. Ajudar a construção civil. Tinha o mestre de obras, o Sr. Geraldo Palmeira, que olhava, fazia os prédios e controlava os pedreiros. Nós tínhamos que rasgar as ruas e fazer as tubulações, tínhamos que implantar as redes, a instalação de centrais e principalmente a instalação de equipamentos, que era na minha parte. O Sr. Chiquinho, que era o construtor de linhas, vinha com a turma dele, fazendo as linhas interurbanas, interligando tudo. E, em cima dessas linhas, a gente colocava os equipamentos de transmissão, que eram os equipamentos de onda portadora que existiam. Era o que existia de mais moderno na época. Sempre a CTBC foi pioneira nisso. Sempre inovando e buscando aquilo que existia de melhor na época. As linhas também eram feitas em tempo recorde. Só não se trabalhava de noite porque não tinha como alinhar os postes, como dizia o Chiquinho, e foi todo esse período o processo de implantação. E enfrentamos várias dificuldades. Nessa época, na região norte do estado de São Paulo já se plantava bastante soja. Como ainda se planta hoje. Hoje tem muito mais campo. Mas existiam muitos japoneses, então era uma dificuldade tremenda conseguir que eles autorizassem a passar com os postes, a fincar os postes dentro das terras deles, apesar de ser um metro para dentro da cerca, da faixa da rodovia. Porque a rodovia, na época, não permitia. Permitia, mas era muito demorado. Tinha que fazer projetos, tinha que ser aprovado em São Paulo. E o Sr. Alexandrino não esperava essas coisas. Tinha que fazer. Mas alguns não deixavam. Aí, parava a linha e a gente ia sofrendo interferência. O Athayde Barata era de Ituverava e conhecia aquele pessoal todo, ajudou muito. O Dr. Paulo Borges de Oliveira também ajudou muito o grupo, também era de Ituverava. Ele negociava com esses fazendeiros, porque ele já os conhecia e tinha bastante tempo. Ele dizia que aquilo ia ser bom para todo mundo, inclusive para eles, para o escoamento de safra. Eu era mais a parte técnica. Porque não dava tempo. Primeiro, eu não conhecia o pessoal, porque eu vinha de uma outra área. E já tinha todo o pessoal: o Athayde Barata trabalhou uma vida toda no grupo; o Dr. Paulo Borges e outras pessoas influentes da região, que já conheciam todo o pessoal da área. Em todas as cidades, quando a CTBC entrava e conseguia a autorização imediatamente, a primeira coisa era dar escoamento de tráfego. Para você ter uma idéia, nós instalamos muito equipamento de 12 canais, na época. A gente ia na fábrica da Standard Eletric, no Rio de Janeiro, chegava lá e, em dois dias, a planta estava pronta, fazia a aceitação. No terceiro dia, a Standard punha dentro das embalagens e despachava. Nós vínhamos embora. O carregamento chegava, eram colocados em caminhonete. Eu me lembro do equipamento que nós instalamos em setembro de 1972, entre Franca e Ribeirão Preto, interligando as mesas da CTBC de Franca às mesas da Ceterp, em Ribeirão Preto. Nós estávamos em quatro. Estava eu, o Katsunori, que era um engenheiro do departamento de transmissão, o Daisson Pimenta e o Leônidas. Nós tiramos o equipamento das caixas às 4 horas da tarde, lá em Ribeirão Preto. Subimos com ele e deixamos lá onde ele ia ser instalado. Descemos, e o outro, o que ia para Franca, estava indo na caminhonete. Eu combinei com o Daisson: "Amanhã, nós vamos falar às 7 horas no canal 1". Ele falou: "Deixa a pega pendurada e quem acabar toca, dá o sinal". E fomos para Franca. Chegamos em Franca, tiramos os equipamentos de dentro das caixas e colocamos de pé. Interligamos os cabos para mesa e quando foi 7 horas da manhã, nós já estávamos com um ponto prontinho. Falamos 12 canais, testamos telefonista com telefonista e chamamos para o Sr. Wilson Luiz da Costa, que era o superintendente regional da CTBC, às 8 horas da manhã, em Ribeirão Preto. "Olha, está entregue". Ele falou: "Mas como? Mas estão os 12 canais falando?". "Pode chamar para a telefonista encarregada e ela confirma para o senhor. O senhor quer falar em Franca, pode falar, e escolher o canal. Pode falar em todos para o senhor ver a qualidade." Em 1972, existiam apenas quatro circuitos da antiga Telefônica Brasileira, de Franca para Ribeirão Preto, e dois circuitos que passaram a ser a linha portadora desses 12 canais. De uma hora para outra, a CTBC passou a ter 14 circuitos, e a Telefônica Brasileira, quatro circuitos. O tráfego veio todinho para a área da CTBC. A demanda era atendida em tempo quase que recorde. E isso foi um exemplo. Nós fizemos isso de Ituverava para São Joaquim, de São Joaquim para Orlandia, de Frutal para Barretos. Eram, no máximo, dois dias, e nós colocávamos 12 canais para funcionar. Era com a gente mesmo. A mesma coisa em relação à troca de aparelhos telefônicos. Muitas cidades, como Orlandia, ainda tinham telefone a manivela. Aí, vai a turma do Arquimedes fazer a rede de cabos. E o Athayde Barata, em Uberlândia, montando as mesas semi-automáticas. Dali a 15 dias, nós já colocamos as mesas semi-automáticas e, à medida em que a rede ia ficando pronta, já substituíamos o telefone magneto pelo semi-automático. Bastava tirar do gancho, tinha a bateria central, e ele falava, em vez de ficar tocando a manivela. O pessoal não acreditava quando eu fazia. Às vezes, os prefeitos perguntavam: "Em quanto tempo vocês vão dar circuito para nós?". "Dentro de dois meses vocês vão estar falando com Ribeirão Preto." Um olhava para o outro, assim. Aquilo ali eles já estavam tentando havia muitos anos e não conseguiam. E não acreditavam muito não. Mas, a partir do momento em que eles viram que era cumprido o que havia sido prometido, em até menos tempo, a exigência deles passou a ser maior também. Incorporava a cidade: "Daqui a dois meses também vai estar funcionando?". Passou a ser compromisso. Aí não tinha como fugir, tinha que fazer. Quando eu voltei para o Estado de São Paulo, para a cidade de Franca, haveria nessa época a maior expansão da CTBC. Foi na década de 80. Em Franca, eu fui supervisor técnico operacional de toda a região. São 33 municípios, 33 localidades. Começa em Aramina e vai até Monte Santo de Minas, perto de Guaxupé, Barretos, Guairá e até Ribeirão Preto. A primeira etapa, quando eu estive lá, foi a construção das linhas físicas e a colocação dos equipamentos de onda portadora, os DQ-12, 12 canais. A essa altura, já havia três DQ-12 entre São Joaquim e Ribeirão Preto e mais dois em Ituverava. E não tinha como expandir o sistema. Então, se automatizava por rotas de grande capacidade, e também se fazia a automatização das cidades menores, que ainda estavam sem DDD. Tinha a central local, mas ainda não tinha

DDD, devido ao problema de rotas de interurbano, porque a concessão era da Telesp e ela não fazia. Então, tudo foi negociado, e a Telesp atendeu à rota principal, no eixo da Anhanguera, enquanto a CTBC foi interligando na rota principal da Telesp, as cidades fora do eixo, como Ipuã, Guará, na área de Cajuru, que estava fora, Santo Antônio da Alegria, trazendo até Batatais. Foi quando colocaram, na década de 80, todas as cidades no sistema DDD, DDI. Foi a etapa que fechou. Isso de 1979 até 1986. Praticamente todos os municípios dessa área já estavam com DDD. Ainda havia alguns municípios pequenos, como o caso de Ribeirão Corrente, que não tinha o DDD "entrante" mas tinha o DDD "sainte". Ele conseguia fazer DDD. Até 1990, eu fiquei em Franca. Foi quando houve a construção dos outros prédios, também na década de 80. Existia só o prédio central. Dentro das novas tecnologias, existem as centrais mães e as centrais estágios remotos. E hoje, o pequeno estágio de assinante, que é o LI. Então, a construção desses prédios, a evolução, a modificação nas redes interurbanas, nas redes urbanas, aconteceu nesse período. No final da década de 80, em 89, a CTBC resolveu separar a área de redes, de construção de redes e manutenção de redes. Saiu de dentro da CTBC e passou para uma outra empresa. Foi quando foi fundada a Engeset. Já existia a ABC Engeset que, depois, em 1992, passou a ser Engeset. Na virada da década, no início de 91, eu saí da CTBC e vim para a Engeset, onde estou até hoje fazendo a coordenação de toda a rede da CTBC. Clientes Normalmente, a gente representava a empresa naquela localidade. Então, se surgisse um problema e tivesse que resolver algum problema com o cliente, a gente teria que atendê-lo. Se tivesse condições de resolver ali, era na hora. Se não, já buscava o apoio na matriz, nas áreas competentes às quais estava ligado o problema. Eu diria que se não houvesse esse relacionamento com o cliente, nós não saberíamos o que ele estava precisando. À medida em que o cliente chegava na gente e reclamava que ele estava demorando duas horas, três horas, para falar de Ituverava para Ribeirão Preto, a gente sabia que aquilo criava uma insatisfação, que a quantidade de circuitos era insuficiente. Se ele reclamava que havia problemas na conta, que estava errada, que não veio o interurbano, não veio aquilo ali, a mesma coisa. A gente sabia onde estava a falha e buscava sempre, como ainda hoje nós fazemos, eliminar esses problemas. Isso trazia um feedback para a gente na melhoria daquilo que a gente queria fazer, que era prestar um melhor serviço, um bom serviço. E atendíamos a reclamação dele quando era possível. Quando era coisa que podia ser resolvida de imediato. Ou então, coisas que eram planejadas e programadas para serem feitas no caso de ampliações. Equipes Não, a minha equipe não era grande. Mas eram pessoas que não tinham hora, não tinham dia. Era vamos fazer, e todo mundo só pensava em fazer e fazer bem feito. Eu atribuo esse pique todo ao Sr. Alexandrino Garcia e Luiz Alberto Garcia. Porque eles vestiam essa camisa desse jeito. Então, a liderança deles fazia com que a gente fizesse desse jeito. E ainda temos que fazer desse jeito. Gestão O processo de reestruturação até que não foi muito longo. Ele foi bem idealizado e foi feito por partes. A primeira parte do processo foi justamente mudar a cultura, que cada região era como se fosse uma pequena empresa dentro da empresa maior, que foi chamado de Centro de Resultado. Isso na cabeça das pessoas... Falou: "Mas como? Eu sempre prestei conta para a matriz!". Tudo o que a gente faz aqui vai para a matriz, e tudo é a matriz quem manda de lá para cá. Eu só faço o pagamento, mas quem autoriza é lá. Então, essa foi a primeira fase, de educar as pessoas. Aí foram feitos vários treinamentos, vários cursos explicando o que se chamou de empresa-rede, criando-se o Centro de Resultado. De início, o Centro de Resultado foi treinado e capacitado para que ele soubesse fazer o seu orçamento, soubesse quanto que ele ia gastar e qual a receita e a margem que ele teria que dar para a empresa. A partir daí, houve essa descentralização. Quando se consolidou o Centro de Resultado, de início, uma boa parte funcionou bem. Houve alguns que não, uns ficaram muito grandes, e outros ficaram muito pequenos. Então, foi a segunda etapa. Essa foi menor, que houve uma readequação. Nesse período, a CTBC mexeu na estrutura, criou regionais, aumentou, diminuiu regionais, colocou mais coordenações, tirou coordenações. Nessa fase, por exemplo, havia a coordenação de Ituverava, que era um Centro de Resultado; São Joaquim da Barra era outro Centro de Resultado, com as cidades em volta. A de Batatais e a de Franca. Então, foi uma fase durou entre 1985 e 86. E, depois, veio a terceira fase. Já estava consolidada a cultura da empresa rede, estava consolidado o Centro de Resultado, de custo, de receita e houve uma nova adequação: a CTBC passou novamente a ter as regiões operacionais. Deixou de ter status como região Ituverava, São Joaquim. Estou citando o Estado de São Paulo que é onde eu estava. Aqui foi a mesma coisa. Existia, por exemplo, Uberaba, Frutal e, depois, passou a ser só Uberaba. Patos, Pará passaram a ser somente Patos de Minas. Itumbiara, Ituiutaba, só a região de operação de Itumbiara. A década de 90 já começou dentro dessa estrutura reformulada com as regiões de operação, e já com o Centro de Resultado e a filosofia de empresa-rede já consolidados. Ninguém discute isso dentro do grupo. Licitações Até a privatização do sistema Telebrás, eram licitações. A gente participava de todas as licitações que era naquilo que a gente tinha capacidade de atuar. E ganhamos várias delas. A partir daí, quando nós entramos no mercado por meio das licitações, e mostramos a nossa qualidade e a nossa capacidade, começaram as parcerias. Foram feitas parcerias com a Alcatel e com a Ericsson, que era o processo que eles chamavam de "turn key". Eu tenho que implantar um sistema de telefonia aqui nesta cidade. Por quanto que vocês me fazem? Então, naquela cidade, teria que ser feita a infra-estrutura de construção civil, de energia, de transmissão, torre, antenas e tudo mais, de comutação à rede telefônica e aos telefones na casa do assinante. Entregar "turn key", entregar a chave para ele assumir. Fizemos as parcerias e deu certo. A partir daí, o nome da Engeset foi divulgado no Brasil inteiro e chegou ao ponto de a gente, com o boom que aconteceu nos anos de 2000 e 2001, ter obras que nós não tínhamos condições de fazer por não ter maquinário. A gente ter que repassar para outra empresa menor para fazer para a gente. É um processo todinho de prestadora de serviço, como as grandes empreiteiras da área de construção civil nas rodovias, que é a Camargo Corrêa, a CCO. Você não tem isso na prateleira. O prestador de serviço, ele tem que ter a inteligência e os equipamentos básicos para isso. No caso de construção de rotas ópticas, nós temos todo o equipamento que nós compramos: valetadeira, todo o maquinário necessário, e as inteligências. Se nós vamos trabalhar como trabalhamos lá no Ceará, então, nós levamos nossa inteligência para lá e o nosso maquinário. E montamos lá como se fosse uma filial. A mão-de-obra para o serviço mais pesado nós contratamos nas localidades. Terminada a obra, fecha-se o canteiro, desativa tudo e vem embora. A inteligência nós levamos. Às vezes, na localidade já se encontram pessoas que têm um bom conhecimento na área de apoio, na área intermediária. Encarregados na rede metálica, isso existe já no Brasil inteiro. Na rede óptica, na parte mais delicada das emendas e teste, é bem mais restrito. Nós temos pessoal especializado que, chega na época, vai para lá com todo o instrumental, que são caros e fazem a parte do serviço. Agora está totalmente frio. O mercado está parado. Todas as operadoras, menos a Brasil Telecom, cumpriram as metas de universalização. Então, não existe mais fila de espera para se comprar um telefone. As redes foram todas construídas, a área de transmissão, as rotas de longa distância também já estão todas concluídas, em funcionamento. Houve uma paralisação quase que total no Brasil. Estamos agora numa época de corte de investimento e, simplesmente, buscando a melhoria naquilo, a manutenção daquilo que foi implantado. Agora é nisso que nós estamos focando. Como a área de telecomunicações está em baixa, nós estamos na área de energia, que é o próximo boom, que vai acontecer agora no segundo semestre de 2002 e no ano que vem, para que não aconteça a falta de energia de novo daqui a um ano e meio. Então, já entramos nessa área também. Existe já a sinalização para entrarmos na área de gás. Nós temos todo o maquinário. A valetadeira que fura, que faz a valeta para colocar o cabo óptico enterrado é a mesma que faz para colocar os dutos de gás. Então, nós temos toda a infra-estrutura também para fazer isso. Hoje, um dos maiores problemas do Brasil são linhas de transmissão. Tem determinadas áreas do Brasil em que a energia está sobrando. Em Tucuruí está sobrando energia, mas não há linhas de

transmissão. Nós estamos fazendo linha para a Eletronorte, da região para cima de Brasília. Tem energia, mas não tem linhas. Estão fazendo linhas de 500 quilowatts. Estão fazendo no norte da Bahia já. Quem levantou torre de microondas, levanta torre para cabo de energia elétrica. O serviço é o mesmo, só muda o projeto. Associados Depende desse associado. Se ele for novo, está iniciando a carreira, eu diria que ele vai começar uma grande experiência de vida, que ele vai entrar num grupo que vai lhe dar todas as condições de crescer, de ter um futuro brilhante e ser um excelente profissional. Vai depender dele saber buscar as oportunidades que vão ser oferecidas para ele contentemente. Se ele já for um profissional com alguma experiência, e estiver entrando no grupo, eu diria a ele que aqui ele vai encontrar um grupo, uma empresa como talvez ele não tenha trabalhado em nenhum outro lugar, ou outra empresa que lhe ofereça tantas oportunidades e tantas facilidades de crescimento como ele vai encontrar aqui. E mostrando para os dois o que já foi, o que é, e aonde o grupo quer chegar. EMPRESAS Companhia de Telecomunicações do Estado de São Paulo (Cotesp) Eu continuei em Ituverava de 1969 até 73. Foi na época em que estava a expansão total. E chegou num ponto em que eu não estava agüentando. Eu estava trabalhando uma média de 20 horas por dia, de domingo a domingo. E já havia pedido: manda mais um engenheiro para cá, manda mais alguém para cá, que não dá. E aquilo foi se protelando e eu falei: "Desse jeito não dá". Eu cheguei a pesar 54 quilos. E surgiu a oportunidade de ir para a Cotesp, que era a Companhia de Telecomunicações do Estado de São Paulo, e eu fui. Saí da CTBC em abril de 1973 e fui para a Cotesp. Fiquei na Cotesp até fevereiro de 76. Nessa época em que eu saí, houve uma reestruturação bastante intensa dentro da CTBC. Quando eu saí, já tinha saído o Archimedes, o Juarez, o Neilton e outras pessoas que eram da área de transmissão, da área de rede. Porque o mercado estava bom, o salário estava bom e a oportunidade, melhor. O motivo pelo qual eu saí foi porque eu não estava agüentando. Eu já estava havia três anos sem férias e falei: "Desse jeito eu vou ficar doente". O outro motivo foi conhecer outra empresa além daquela que eu já conhecia aqui. Ver as coisas lá fora, como eram diferentes, numa estatal. Quando eu saí, e saíram mais pessoas, começaram a ser criadas as áreas de operações. Foi na época em que entrou para a empresa o Dr. Dilson Dalpiaz, o Oswaldo Firmino, que era um estagiário, e o Weber Pimenta. Eu já estava na empresa quando eles entraram como estagiários. Tivemos contato. Depois, eles já estavam efetivados quando eu saí, em 1973. Aí a CTBC viu que as outras empresas estavam crescendo e roubando talentos. E iam roubar muito mais, iam levar. A expressão que se usava na época era essa mesmo. Muito forte, mas era essa. E houve a reestruturação. Fui para a Cotesp. Na época em que eu saí, um pouquinho antes, havia sido decidido que ou ficava a Cotesp ou ficava a Telesp. Não podiam ficar as duas dentro do Estado de São Paulo. No acordo entre Lauro Natel e Paulo Egídio, a Cotesp foi absorvida pela Telesp. Eu fui convidado para ir para São Paulo, mas eu tinha que morar em São Paulo e ficar a semana toda no interior. Eu já estava casado, a minha esposa já estava esperando o primeiro filho e, naquela época, eu já não gostava de São Paulo. Ainda era habitável, mas eu já achava que não suportaria aquilo. E foi quando eu resolvi: não, eu não vou para a Telesp. Aí, conversei com o Dr. Luiz e voltei para o Grupo Algar. Nesse período em Jales, no Estado de São Paulo. Então, eu tinha a área regional todinha de Jales. Eram 66 municípios que também estavam fazendo a mesma coisa que a CTBC: automatizando a cidade, fazendo as redes. Eram pequenos municípios. Quando eu saí de lá, eu deixei projeto, material pronto, tudo prontinho, já em andamento, para 66 municípios da região noroeste. Engeset O que nós íamos fazer não era novo, nós já fazíamos a vida inteira. Mas, a maneira que nós íamos fazer era nova. Quando nós fomos fazer, nós criamos a Engeset, que era a empresa que ia cuidar da construção e da manutenção de rede da CTBC. Isso de início, porque, hoje, ela cuida do Brasil inteiro. Nós pensamos: "Nós temos que fazer isso aqui de uma maneira diferente, se não, não justifica". Na época, antes de ser formada a empresa, foi criado um grupo de trabalho do qual participou o José Humberto, o Marcelo Mazini, o Edson Toti, o Alexandre Paes, o Antônio Gonzaga, eu, o João Batista da Silva e o Romaniello. Nós varamos muitas noites, muitos dias lá em cima, na torre da 236 aqui em Uberlândia, estudando. Até que descobrimos uma maneira nova de fazer. Gente, a rede, o custo para fazer manutenção é alto? É. Então, quanto menos defeito der, menos custo nós vamos ter? Sim. Quanto menos nós andarmos, menos combustível nós vamos gastar? Então, vamos criar um processo, uma maneira de fazer isso para que a gente chegue no defeito zero. Foi quando nós criamos o método de fazer a manutenção da rede associada à qualidade, que são medidos pelos indicadores que a própria Anatel - na época, a Telebrás criou, que hoje a Anatel mantém, que é a quantidade de reclamações por 100 terminais, os reparos dentro do prazo de 24 horas. Hoje é de 8 horas e até 2 horas. Então, se nós diminuíssemos e fizéssemos isso dessa maneira, nós conseguiríamos, por meio de uma manutenção preventiva, atuar na rede antes que acontecesse o defeito, antes que o assinante reclamasse, e o custo seria menor. Mas desde que isso fosse feito com qualidade. E passamos a fazer dessa maneira. Como? E como nós vamos receber por isso? Aí é que está. Nós vamos cobrar "x" reais por telefone que está na planta, que está a serviço. Se acontecerem menos defeitos, eu vou ter um lucro maior, eu vou ter uma receita, eu vou ter uma margem muito melhor. Se tiver muito defeito, o que eu receber por terminal na planta não vai dar para cobrir os custos. Isso foi embutido no pagamento das pessoas da Engeset e hoje faz parte da remuneração variável. Se cumprir os indicadores, pega-se a margem bruta e, se for acima daquela ali, é a parte variável que o pessoal recebe. Foi aí que a Engeset começou a crescer. E já dali a três, quatro anos, as outras teles já estavam todas interessadas nisso, estavam vindo a Uberlândia e perguntando: "Como é que vocês estão fazendo? Que negócio é esse de defeito zero?". Porque eles faziam o contrário, alguns ainda fazem. Pagava por reparo. Se a empresa quisesse, não tiver ética, e não for bastante profissional, ela tira um reparo e coloca mais três para serem retirados, porque ela vai receber pelos quatro. Então, o índice de defeito e de reparo nunca vai cair. Na nossa filosofia era o contrário: eu quero que dê defeito zero. Para deixar a sua planta com defeito zero, eu quero tantos reais por cada terminal que você tiver na planta. E hoje, a maior parte das operadoras, em vários estados, já está atuando assim. Eu te pago tantos reais pelo acesso, por cada acesso que eu tenho na planta, para você me deixar a planta com essa qualidade, com esses indicadores. Te pago isso, mas se você não cumprir, a multa é tanto por cada indicador que você não cumprir de qualidade. Hoje, a Engeset atende não apenas à CTBC, mas também a outras companhias. A Engeset, quando foi criada, o primeiro e o segundo anos foram justamente para se moldar dentro desse processo. Mudou, implantamos, funcionou, e hoje funciona maravilhosamente bem. A intenção da Engeset não era ficar como um filhote. Era ter vida própria e, inclusive, sair para o Brasil e até para o exterior. A partir daí, nós não começamos a mexer somente com a manutenção da rede metálica, da rede fixa dos assinantes. O mercado já vislumbrava que teriam que ser implantadas grandes quantidades de rotas, de cabos ópticos, tanto enterrados como tubulados. Já se enxergava no mercado que grandes quantidades de equipamentos de transmissão teriam que estar na ponta desses cabos. Os SDH para fazer a conversão do sinal óptico para o sinal analógico. Com isso, a Engeset entrou para o mercado e fez já mais de 22 mil quilômetros de cabos ópticos enterrados, tubulados, no Brasil afóra. Também construímos redes em cabo metálico, ainda continuamos construindo, e diversificamos em toda a área da tecnologia e telecomunicações. TECNOLOGIA Centrais Eu estava constantemente fazendo cursos. Quando eu ainda estava em Ituverava, eu fiz curso por três meses das centrais ARF, as centrais crossbar da Ericsson, em São Paulo. Fiz curso na Standard Electric. Fui fazendo curso. À medida em que a CTBC adquiria os equipamentos, ela proporcionava para a gente os treinamentos. Assim, a gente acompanhava a tecnologia. Isso foi até nas centrais que estão aí hoje, a ZETAX EWSD, AXE, depois os equipamentos. Existiram os de onda portadora, que eram os antigos DQ-12, os SE-32, que eram de seis canais. Depois, os rádios de 24 canais em UHF. Depois, o microondas, em 360 canais. Sobre tudo isso a gente fazia treinamento, na fábrica ou no campo, nas instalações, nos testes de alinhamento, nos testes de aceitação.

Fazia parte do trabalho e era de acordo com as necessidades da gente. Microondas Voltei à CTBC e encontrei a companhia com o mesmo dinamismo, mas um crescimento já bem maior. Aquilo já tinha crescido e muito. Mas a filosofia era a mesma, de crescer, de ter boa qualidade, de atender sempre da melhor maneira possível o assinante. Eu vim com a responsabilidade de supervisor técnico operacional da regional de Patos de Minas. Eu fui trabalhar na área de Patos de Minas com o Sr. Olegário Caetano Porto, que já se aposentou. Em Patos de Minas nós mantivemos a continuidade da implantação das cidades. Tinha acabado de ser implantada a rota de microondas interligando Patos a Uberlândia. Estavam fazendo ajustes, estavam atendendo àquelas localidades menores, Carmo do Paranaíba, Lagoa Formosa. Ainda assim havia muita coisa para fazer em Patos. Ainda existia a central AGF, mais antiga. Foi quando nós implantamos e ativamos a central ARF com 800 terminais. A construção da linha de microondas trouxe vários problemas operacionais. Quando eu cheguei em Patos de Minas, uma boa parte dos problemas já tinham sido resolvidos, mas ainda teve que trocar o equipamento. Na época, esse equipamento que foi comprado era a primeira produção em série da Standard Electric. Então, não existia nenhum tipo dele ainda funcionando nessas regiões. Quando se colocou em laboratório, os testes, tudo beleza, sem problema. Mas, na hora em que interligou tudo, aí surgiu uma série de problemas de antenas, de ganho de sinal, de localização de torre. Vários ajustes tiveram que ser feitos e a qualidade não era boa, o sistema caía constantemente. Deu bastante trabalho. Mas, enquanto não se resolvia, nós fomos persistentes, até que se colocasse o serviço dentro da qualidade que precisava, a qualidade desejada. Eu permaneci em Patos de Minas até setembro de 1979.

COMUNIDADES PESSOAS Alexandrino Garcia Nós estávamos na entrevista quando o Sr. Alexandrino chegou, e ele já me apresentou para o Sr. Alexandrino. E a primeira pergunta que eu recebi do Sr. Alexandrino foi: "O senhor gosta muito de trabalhar? Porque aqui, nós trabalhamos muito. Se o senhor estiver disposto, então seja bem-vindo". Isso eu não esqueço até hoje. Mas com o Sr. Alexandrino, eu não tinha muito contato, porque eu ficava fora. Só que ele viajava bastante e, quase toda semana, ele estava principalmente onde tinha bastante coisa em construção, em ampliação. Mas a personalidade dele era a de uma pessoa que sabia o que queria. E sabia exigir das pessoas. Isso ele sempre soube fazer. Mas se você soubesse ouvi-lo, você não entrava em atrito com ele. Agora, se você não soubesse ouvi-lo, se ele estivesse determinando alguma coisa e você o contestasse, você podia esperar que seria repreendido. Mas o dinamismo dele era impressionante. O homem era só energia. Ele chegava e sabia de tudo o que estava acontecendo. As perguntas dele eram em cima daquilo. Se você não soubesse, titubeasse, ele via no ato que você não estava comprometido com aquilo que precisava fazer. Ele tinha um senso de percepção impressionante. Luiz Alberto Garcia Com o Dr. Luiz, a relação foi bem mais próxima. O Dr. Luiz Garcia herdou do pai o empreendedorismo, ele está sempre buscando o novo. Daí a continuação do pioneirismo. Porque, se nós fizermos diferente, ele dá criatividade, ele busca e faz com que a gente busque para o grupo a criatividade. Ele é bastante ponderado, sempre sabe ouvir a gente. E também exige. A hora que precisa exigir, ele exige. E é uma pessoa ímpar. Eu aprendi muitas lições de vida no relacionamento com o Dr. Luiz, nas viagens que a gente fazia na região. Às vezes, viajavamos dois dias, localidade por localidade. E ali a gente já sentia que a visão dele era 360 graus. Ele enxergava não porque estava ali acontecendo, mas ele já estava enxergando lá na frente. Como até hoje ele enxerga as coisas de uma maneira global e sabe onde buscar essas coisas dentro dessa visão dele. Sr. Chiquinho Eu me dei muito bem com o Sr. Chiquinho. Trabalhei muito tempo com ele. Só que ele tinha a área dele e eu tinha todo o restante da área. Então, na área dele, eu não intervinha, eu simplesmente dava suporte. Ele chegava: "Cassiano do céu, vai acabar os fios de alumínio. Liga para o José Leonardo e manda para mim o mais urgente ou eu vou buscar. Vê para mim". Para que ele não perdesse tempo parado até fazendo os telefonemas, que demoravam. Mas ele era bastante severo. O pessoal que trabalhava com ele, ou trabalhava ou não servia. Às vezes, a pessoa era contratada, trabalhava, no máximo, três dias, ele chegava lá: "Esse aqui pode parar, me arruma outro que esse não serve". Mas ele distribuía bem o serviço, tinha uma visão muito boa daquilo que ele estava fazendo. Sabia fazer muito bem. E a equipe dele era dele, era como se fosse filho. Ali, o que fosse preciso defender ele era o primeiro a fazer e defendia mesmo, sabe? Também exigia. Exigia todos os direitos que eles tinham, como as folgas. A hora em que chegava na cidade e ativava os circuitos, ele falava: "Agora vocês vão três dias para casa e podem descansar, que eu acerto com a Dona Adelaide"; que era do talentos humanos, hoje talentos humanos, na época, do departamento de recursos humanos. E assim era o Sr. Chiquinho. Ele tinha autonomia para fazer, para aumentar equipe, diminuir equipe. E ele era muito seguro de si. Às vezes, o Sr. Alexandrino discordava dele, e ele firme. Com todo o respeito, mas ele impunha a vontade dele, e se fosse melhor a vontade dele, ele acabava fazendo. Às vezes, o Sr. Alexandrino chegava: "Vai, Chiquinho, faz do seu jeito então. Se não der certo, você vai se ver comigo depois". E ele saía, não gostava. Mas poucas vezes acontecia. Porque chegava, já estava pronto. Ele não deixava a peteca cair não.

LOCALIDADES Soledade Era uma cidade pequena. Ainda hoje é pequena. Ela está entre São Lourenço e Caxambu, que são estâncias hidrominerais. Ela fica a 8 quilômetros de São Lourenço e a 14 quilômetros de Caxambu. Na época, ela era bastante movimentada, porque era um entroncamento ferroviário. Naquela época, existia em Soledade a oficina de subsistência da Rede Mineira de Viação, que fazia manutenção das locomotivas. Existia a cooperativa. Ali era feito todo o entroncamento. Existia a linha que vinha de Soledade, e que ia na direção de São Paulo, e o entroncando em Cruzeiro com a outra rede que fazia Rio - São Paulo. Dali partiam os trens de outro ramal, que iam para Itajubá e Pouso Alegre. Saíam os trens que iam para Caxambu, Bom Jardim de Minas até Juiz de Fora. Outro ramal saía de Três Corações, Campanha e ia até Belo Horizonte. Então, ali havia um movimento muito grande de trens. Aí, quando foi desativado, a cidade sofreu bastante com isso. Uma boa parte do pessoal foi para o Vale do Paraíba, principalmente Cruzeiro e São José dos Campos. Porque a cidade, até então, não oferecia condições dos filhos continuarem estudando. Você fazia era o primário, tinha que fazer o ginásio em São Lourenço ou Caxambu e, depois, teria que ir para uma cidade maior. Cruzeiro Ela era uma cidade já com seus 35, 40 mil habitantes. Ela fica no vale, no pé da Serra da Mantiqueira. Bastante industrial, era bastante movimentada. E o meio de transporte lá, principalmente do pessoal jovem, e dos operários também, era a bicicleta. Tinha muita bicicleta. Foi quando eu ganhei a minha primeira bicicleta. Tinha também a chamada Fábrica Nacional de Vagões. Hoje, ela mexe também com tratores. Fabrica vagões para a América do Sul todinha. Mas hoje ela já é de outro grupo, multinacional. Lá, eu fui morar com a minha irmã. Eu deixei os amigos e fiz outras amizades. Mas aí não sobrava muito tempo. No colegial, eu tinha aula das 7 da manhã até o meio-dia. Dois dias por semana, tinha educação física, era obrigatório. E nos outros dias a gente tinha para estudar a tarde toda. Mas sempre sobrava tempo para ir ao cinema, à noite, ou então, partida de futebol. Pescar também, no Rio Paraíba. Naquela época ainda se pegava peixe e peixe comestível. Eu ia freqüentemente a Soledade. No fim-de-semana, a minha irmã ia e gente ia também. Porque eram duas horas e meia de trem. Santa Rita do Sapucaí Eu morava em república. Quando nós fundamos a república, nós fizemos para morar em seis. Eram seis pessoas. E escolhemos o nome de Embaixada do Sossego. Na entrada tinha uma varanda e, do lado, um jardimzinho com dois coqueiros. Nós fizemos uma placa. Pintamos uma paisagem no fundo e colocamos uma rede com uma pessoa deitada. E amarramos a placa nos dois coqueiros. Então, ficou bastante original. E chamava Embaixada do Sossego. E república, desde aquela época, já era república. De sossego é que não tinha nada. Era aquela vida de brincadeiras. Mas, normalmente, eram brincadeiras sadias. Eu tinha um colega de quarto, que é o Luiz Roberto de Saad. Ele é de Raul Soares, São João de Monlevade. Hoje, ele está ainda lá na Cosipa, que o pai dele é acionista da Cosipa. Ele tinha o sono tão pesado que tinha dia em que a gente amarrava ele na cama e ia para a escola. A Dona Maria José chegava para fazer a comida e ele estava

lá, amarrado na cama. Ele começava a gritar. Outra brincadeira que a gente fazia muito na república era com o último que saía em época de férias ou feriado prolongado. A gente pegava um saquinho de farinha de trigo, torneava com a gilete, mas não cortava. Depois, furava e colocava amarrado por cima da porta, para quando alguém abrisse a porta, o saco de farinha de trigo ia estourar e caía tudo na pessoa. E saía por outra porta, e fechava a outra porta. Essa era a porta da sala. E fechava a porta da sala que dava para copa. Em cima da segunda porta, a gente colocava uma vasilha com água, grande. Então, a pessoa chegava, abria a porta, e tomava um banho de farinha de trigo. Depois, abria a outra porta e tomava a ducha de água. Havia um problema sério no começo. Não sei se ainda existe hoje. Naquela época, Santa Rita era uma cidade aristocrática. As famílias tradicionais, Moreira Salles, Bilac Pinto, eram tudo de lá. E o Clube Santaritense, naquela época, era discriminativo. Não entravam pessoas de cor. Existia o outro clube, que se chamava Clube dos Negros, dos pretos. E quando nós chegamos lá em Santa Rita, já existia a Escola Técnica de Eletrônica, que hoje ainda está lá, é famosa, formou grandes levas de bons técnicos, e era administrada pelos jesuítas. Então, os estudantes eram secundaristas, porque era técnico. Eram meninos de até 16 anos. E quando nós chegamos, era tudo já de 17, 18 e muitos de 20, 21 anos. Na Escola Técnica, o sistema era de semi-internato. Dava 10 horas, a maior parte dos alunos, que eram todos de fora, dormiam lá dentro. Tinha que ir, porque se não, o jesuíta depois acertava as contas com eles. Então, a cidade era tranqüila. Aí, de repente, chegam 75 rapazes que não tinham, numa cidade daquele tamanho, o que fazer de noite. Só existia um cinema muito ruim, daquelas maquininhas ainda à carvão. Aquilo era uma angústia para todo mundo. E o pessoal começou com brincadeira de estudante e foi um choque para a cidade. De início, nos seis primeiros meses, foi complicado. E veio outro choque ainda porque foi na época da revolução, em 1964, 65. Criou-se a faculdade e criou-se o diretório acadêmico. Existia a UNE, não é? Na época, o exército fazia batida naquela região inteira, Itajubá e tudo mais. Havia Exército em Itajubá, Infantaria em Pouso Alegre. E, como estudantes, nós éramos da UNE também. Eu era secretário de diretório. Eu andei correndo por cima de alguns telhados, apesar de a gente não estar fazendo nada. Mas ninguém da república podia ter livro do Mao Tsé Tung, esses livros que eles consideravam comunistas. Se achasse na república, todo mundo era levado. Não importava se era de um ou de outro. E, várias vezes, deram aquelas batidas. Com isso, o pessoal da cidade ficou meio apavorado. Inclusive, quando a nossa turma se formou, tivemos aí uma polêmica festa de formatura, no Clube Santaritense. Nós tínhamos um colega de cor, o Joel Renon. Quando alugamos o clube, tivemos que avisar isso a eles. Só que eles falaram: "Mas não pode". Como o Joel iria trazer a família dele, os amigos, todos de cor, sendo que no clube não poderiam entrar pessoas de cor? Aí tivemos que pedir a intervenção do filho do Bilac Pinto, o José Bilac Pinto Filho, que morava lá na época, e que era deputado federal. Fomos nós que conseguimos quebrar com esse preconceito. Isso foi em 1967. A festa foi excelente. O paraninfo da nossa turma foi o Presidente da República, o Marechal Costa e Silva. Ele esteve na formatura. E a festa foi muito bonita, com todos os parentes. O baile também. Não houve nenhum incidente. O Joel foi, foi a família dele, e transcorreu tudo normal, porque estava tudo acertado. Mas a gente estava com aquele receio de a sociedade, das pessoas presentes fazerem alguma coisa que desagradasse, que estragasse o brilhantismo da festa. Naquela época, os bailes eram ainda com aquelas grandes orquestras. Luiz Arruda Paes foi a orquestra. Eles só não aceitavam que, no último dia de aula, antes de sair de férias, a gente pulasse na fonte da praça. Isso eles não aceitavam muito não. Essa tradição continua até hoje. Começam as provas, eles esvaziam a fonte. Depois que todo mundo vai embora, voltam a enchê-la. Uberlândia Uberlândia já era uma cidade boa, na época. Não era tão grande ainda, mas a gente já sentia que ela tinha uma pujança. De início, quando eu cheguei, eu senti as diferenças de regionalismo. Eu, de uma região do sul de Minas, voltada mais para uma área de turismo. Morei numa área no Vale do Paraíba que era mais voltada para a área industrial. Depois, voltei, fiz o curso em Santa Rita, cidade pacata. Quando eu cheguei aqui, eu senti que aquilo ali estava tudo começando. Uberlândia já tinha muita coisa. Gostei da cidade de início. O aspecto da cidade, a cidade bem traçada. E eu fiquei hospedado no Hotel Goiás, ali naquela praça perto de onde era o Alô Brasil, hoje o Bretas. Do lado de baixo da praça havia o Hotel Goiás. Logo abaixo, ficava a rodoviária velha, a antiga rodoviária da época. Eu falei: "Mas não é possível que Uberlândia, desse tamanho, vai ter uma companhia de telecomunicações, na área de telefonia, só para Uberlândia". Conversando com o Dr. Luiz, na entrevista de admissão, ele já disse para mim que eu não ia ficar em Uberlândia, que ele precisava de mim em outras áreas, já deu o retrato da CTBC. MEMÓRIA Futuro O futuro, devido ao grupo já estar bastante sedimentado, ele está estruturado, sabe aonde quer chegar, ele é bastante promissor. Com certeza, a CTBC vai sair. Eu enxergo o futuro da CTBC e do grupo na área de tecnologia da informação, de atendimento ao cliente, que é o Call Center, a ACS, que é uma área de expansão muito grande, a venda da informação, que é a área da CTBC. Agora tem-se as rotas, as redes. Temos que colocar voz, dados e tudo aquilo que o assinante quer, já estamos colocando, e aí é a grande expansão. E a Engeset como mantenedora. É a área de manutenção que vai puxando todos esses setores, implantando ainda. Porque isso aí não vai parar. O crescimento vai ser mais lento, porque a demanda reprimida foi toda atendida e o crescimento agora vai ser de acordo com o crescimento do país. Não mais aquele estouro, como aconteceu. Então, nessas três linhas: a manutenção do sistema, a venda do produto e o atendimento ao cliente. Fecha toda a área de tecnologia da informação. Eu acredito que a CTBC vai crescer regionalmente nessa área muito rápido. Porque nós temos a melhor qualidade, sabemos fazer e temos competitividade. A empresa sempre foi uma empresa privada. O grupo sempre foi enxuto com relação à alta produtividade. A perspectiva sobre a substituição de toda a rede metálica por fibra óptica é de que ela aconteça daqui a várias décadas, quando as redes metálicas tiverem a sua vida útil esgotada. Mas, para as próximas décadas, não. Porque, hoje, já se coloca num par metálico de redes, devido à boa qualidade da rede, informações em dois megabytes. E hoje, no Brasil, poucas pessoas estão usando em dois megabytes, em relação ao tamanho, ao universo que é a planta de telecomunicações. Porque não há necessidade ainda nas cidades do interior. Hoje você coloca em cima de um par metálico dois megabytes. Você coloca uma internet de alta velocidade, a Net Super, você pode colocar um VPN, que é o mesmo sistema. Você está utilizando telefone e internet ao mesmo tempo. Então, o par já tem uma dualidade para dados e para voz. E numa velocidade que começa com 120 e pode chegar a 512 quilowatts. Supre perfeitamente o mercado hoje. Vai parar aí? Não. Está numa evolução muito rápida, mas rápida mesmo. O que existia em julho do ano passado, em janeiro desse ano já foi superado, já está obsoleto, tem outro tipo de modem, outro tipo de uso e tudo o mais. Então, isso ainda vai ter uma acomodação. Porque ainda não expandiu muito? Porque ainda é bastante caro. É como o telefone celular. Se a gente lembrar quando ele foi lançado, custava caríssimo. Hoje, você compra um telefone celular de última geração por um preço muitas vezes inferior ao que se pagava em 1994, 95. É por isso que eu disse que agora é justamente isso: a venda do produto, a otimização do uso de toda infraestrutura. Eu acho que, com relação àquilo que eu fiz, que gente fez e como enxergo o grupo, eu disse tudo. Acho que só falta dizer que quase tudo que eu tenho hoje na minha realização profissional, eu consegui no Grupo Algar. Sonhos Eu já estou com quase 34 anos de profissão, quase todos dentro do Grupo Algar. Os meus filhos, o mais velho já é engenheiro e acabou de se tornar mestre em engenharia, aqui na Universidade Federal. O Fabrício já é médico, está fazendo residência na Unicamp, por quatro anos está lá. O mais novo, o Leonardo, está terminando o último ano de odontologia na USP. Então, a parte de investimento nos filhos, eu estou indo para a etapa final. O de Ribeirão Preto, que está fazendo odontologia, quer se especializar também, já está se ajeitando para ir para Campinas, para fazer especialização em cirurgia buco-facial. E eu tenho certeza que ele vai conseguir. Como visão profissional, como profissional, parar só a hora que não tiver mais condições de atuar, ou

então, a hora em que o grupo não me quiser. Eu não pretendo sair do grupo, estou satisfeito, estou realizado. Sou coordenador da Engeset, na área de operações, e a gente almeja sempre crescer, continuar se atualizado, buscando o conhecimento. Isso já faz parte da vida da gente, não pode parar. E, a partir do momento em que parar de trabalhar, a gente tem a vida da gente. Aí já sei que vai ser só eu e a minha esposa, não é? Porque os filhos já vão estar um para cada lado, cuidando das suas vidas. Então, a minha perspectiva de vida é, daqui a alguns anos, estar passeando bastante com a minha esposa, gozando a vida e lembrando tudo aquilo de bom que foi feito. Centro de Memória É bastante gratificante a gente voltar no tempo, não é? E lembrar coisas que aconteceram 20 anos, 15 anos, 30 anos atrás. E vir trazendo isso e vendo aquilo do tamanho que era, como cresceu, e hoje como está. A gente vive, revive tudo isso, e a gente se sente gratificado de ter participado de todo esse processo.