

Casa da Vale (CVRD)

## **Negociando a favor do Brasil**

História de [Jorio Dauster Magalhães e Silva](#)

Autor:

Publicado em 16/10/2015

---

Memória Companhia Vale do Rio Doce  
Depoimento de Jorio Dauster Magalhães e Silva  
Entrevistado por José Carlos Vilardaga, Rosana Miziara Lopes e Ana Paula Bastos  
Rio de Janeiro, 19/04/2000  
Realização: Museu da Pessoa  
Entrevista nº CVRD\_HV026  
Transcrito por Liamara Guimarães de Paiva  
Revisado por Genivaldo Cavalcanti Filho

P/1 - Vou começar pedindo para o senhor se identificar, falar seu nome completo, local e data de nascimento.

R - Meu nome é Jorio Dauster Magalhães e Silva, [o] nome de guerra é Jorio Dauster. Nascido em Rio de Janeiro, dezanove de janeiro de 1937.

P/1 - Seus pais são aqui do Rio de Janeiro também?

R - Meu pai é do Espírito Santo, [de] Pau Gigante, hoje Ibirapu. Minha mãe é carioca, do Rio de Janeiro.

P/1 - Também? E seus avós?

R - Meus avós acho que são, confesso que não sei. Eu não sou muito chegado a esses dados, não. Do lado da minha mãe acho que é Rio de Janeiro e são descendentes de italianos e portugueses. Do lado do meu pai, acredito que meu avô e minha avó acho são de Espírito Santo e Rio de Janeiro também, mas é tudo por aqui.

P/1 - Qual é a atividade de seus pais? O que eles faziam?

R - Meu pai era médico, minha mãe professora, catedrática de filosofia. Meu pai chegou a... Meu pai era obstetra, mas fazia também clínica geral e chegou a ser presidente da Sociedade Brasileira de Tuberculose, alguma coisa assim. Mas era a típica classe média carioca.

P/1 - Em que bairro você nasceu?

R - Tijuca.

P/1 - Tijuca? Passou a infância lá?

R - Na Tijuca até uns dezoito anos, depois Copacabana. Arpoador.

P/1 - Arpoador?

R - Bem melhor.

P/1 - Você tem irmãos?

R - Tenho, quatro irmãos. Uma morta já, mas tenho uma que é professora da PUC, catedrática da PUC em Antropologia. O irmão que se segue... Como é o nome do negócio? Hoje é presidente da linha amarela, da famosa linha amarela, ele que fez o projetão. E a outra irmã é psicóloga.

P/1 - E como é que era a sua casa na infância? Você lembra dela?

R - Minha casa... Nunca houve casa. Era apartamento porque era classe média mesmo, então era muito apinhado de gente. Quer dizer, cinco irmãos, em idades muito diferentes; houve um primeiro grupo, depois uns sete, oito anos depois mais dois, cinco anos depois mais uma. Então foi uma família muito espalhada no tempo. Mas um apartamento pequeno, de dois, três quartos, pra colocar sete pessoas...

P/1 - Vocês viviam dividindo lá.

R - Exato.

P/2 - A infância na Tijuca como era? Que tipo de brincadeiras fazia?

P/1 - A Tijuca dos anos quarenta era um outro mundo, né? E eu fui aluno do colégio militar, então bem cedo fiz Instituto de Educação. Minha mãe era professora no Instituto de Educação, minha irmã mais velha também, então era um esquema muito confortável em termos de sensação de proteção. Não houve nenhuma coisa especial, \_\_\_\_\_ desse tipo.

Depois, no colégio militar, com onze anos, foi um pouco aqueles "Anos Dourados", típico da década de 50 do Rio de Janeiro. Felizmente, no final da década [de] 50 nós mudamos pra Copacabana e eu tive a oportunidade de ser o "delegado do Arpoador" durante alguns anos. Playboy pobre. Uma coisa muito boa. Tinha só um carro, era tudo o que precisava, um carro e um violão. Foi muito bom.

R - "Delegado do Arpoador" é bom

P/1 - É que eu abria e fechava, então o pessoal dizia que eu era o delegado. Uma fase boa. Então, foi uma infância e juventude muito boa, muito tranquila, muito gostosa, realmente.

R - Como é que era em casa? Quem exercia mais autoridade? Seu pai, sua mãe?

P/1 - Minha mãe era mais ebuliente, mais efervescente, e meu pai era o esteio, resolvia inclusive pela própria formação - Espírito Santo, uma família também enorme de treze irmãos. Então a progressão sociológica está marcada, uma família de treze pra uma de cinco pra uma de dois - você vai, infelizmente, resolvendo o crescimento demográfico assim. Mas meu pai era o mais... Menos aberto em termos de relacionamento. Felizmente, no final da vida aprendeu a ser mais gente, a beijar mais, mas ele sempre foi a figura mais recatada. Minha mãe não, era italianona.

R - E você teve algum tipo de formação religiosa?

P/1 - Não, na família não. Cada um fazia o que queria. Minha mãe era mais chegada, mais até mística do que religiosa. Meu pai teve uma formação católica mas não frequentava igreja, então cada filho teve a liberdade de fazer alguns... Durante algum tempo frequentaram a igreja, mas não há nenhum que seja realmente religioso, não.

P/2 - A família fazia programas familiares?

R - Fazia porque tinha uma tradição que eram as férias de pelo menos um mês em uma fazenda, num trocinho... Aquele tipo de coisa que você saía, era uma coisa meio complicada, aquela... Você, pra chegar a Três Pinheiros - era uma fazenda perto de Resende -, naquela época você tinha que ir de trem, com baldeações, era uma grande movimentação. Hoje pega um carro e vai. O primeiro carro da família deve ter chegado o que? Nos anos 50 e poucos. Antes disso não tinha nem carro, um jovem médico e uma jovem professora não tinham. Mas era uma família muito unida, muito... E havia também a relação com meus avós, também era uma relação lírica. Tinha sempre uma sensação de estar cercado de gente. Isso na primeira fase, depois as coisas começam a mudar. Mas a minha infância foi uma infância muito tradicional.

P/1 - Você lembra de algumas brincadeiras específicas de moleque?

R - Acho que todas que você tem direito de fazer, todos os riscos, a gente fazia. E uma das coisas que eu me lembro, que marcou muito, [foi] quando eu morava perto do Maracanã. Durante a construção, nos últimos anos de 40 - foi inaugurado em 50 - aí fomos uns três ou quatro. A ideia era penetrar naquela obra imensa - aquilo era um canteiro de obras incrível - e fugindo das pessoas; eram horas pra atravessar aquele troço, subir naqueles andaimes incríveis. Era arriscado, mas era bom. Essa é uma das coisas que marcaram mais.

P/1 - Que legal andar dentro das obras do...

P/2 - E essa passagem pra Copacabana, como é que foi?

R - Foi ótimo. Exatamente porque eu estava, sei lá o que, com dezessete anos; foi em 55, 54, não me lembro. Mas eu estava com dezesseis, dezessete anos, podendo aproveitar o que foi o melhor momento do Rio de Janeiro, quicá do Brasil. [No] final de 50, comecinho de 60, o Rio de Janeiro era extraordinário. A praia, tudo o que você tinha direito. Praia e violão, Bossa Nova chegando. Foi um momento bacana.

P/1 - Você tocava?

R - Tocava um pouquinho, depois larguei. Era mais pra estar na onda.

P/1 - Como é que é? Ficava tocando na praia, com os amigos?

R - Também tinha na praia, mas era mais à noite, aí depois ia todo mundo pra... Era uma época que não tinha droga, então o máximo que você fazia era tomar um porre mesmo, vomitava, no outro dia estava bem. Era uma coisa tão mais sadia. E aí tinha o trocinho de reuniãozinha, reunia na casa de quem tinha um terraço, não sei o quê. Pegava o violão, dois, três violões. Era época daquela música também, para o meu juízo ainda mais bonita.

P/1 - Quais as músicas que você mais gostava? Dentro da Bossa Nova?

R - A Bossa Nova porque foi a transição do sambão, do bolero, samba canção, para a Bossa Nova, então toda aquela faixa, Elisete Cardoso, tudo aquilo.

P/1 - Você cantava também?

R - Também.

P/3 - Foi nessa época que o senhor conheceu a sua esposa?

R - Conheci já em 70, 60 e... Eu passei um ano nos Estados Unidos e ao voltar... Quando é que terá sido isso? [Em] 57 eu estive nos Estados Unidos, passei um ano lá e ao voltar é que realmente eu comecei a namorar a minha mulher. Foi também aproveitando esse finalzinho de 58, 59, por aí.

P/1 - Esse embalo da Bossa Nova. Que músicas você lembra?

R - Todas. Não adianta dizer uma. Também eram.. Adorava carnaval. A grande graça do carnaval era poder penetrar no Municipal, no Copacabana, no Glória... Isso eu fazia em todos, fantasiado, mas a graça era poder penetrar, se aproveitar do baile encontrar alguém que poderia ainda beber na mesa dele, era muito simpático. Havia mil maneiras de poder penetrar nos bailes, diversos expedientes.

P/1 - Como é que era, o senhor lembra de algum?

R - Não era pulando o muro, não. Basicamente era na base de usar convite já rasgado que você entrava e depois corria, encontrava um conhecido. Cada caso era... Cada dia tinha um esquemão qualquer. Ia pintar o esquema, às vezes pintava na hora, e tinha um grupo que ia pra isso.

Que coisa, né? Que Rio! Hoje em dia você leva um tiro.

P/2 - E do período escolar, como é que foi?

R - Eu fui um bom aluno e o colégio militar até que, talvez por tédio, tenha ficado menos atento aos estudos. Aí tive uma fase que eu fui um.. Basicamente, a maior parte do meu tempo passava jogando sinuca, cheguei a ser quase um semipro, jogava muito bem. E jogava até por dinheiro. Ficava à tarde.

Isso foi ainda a fase Tijuca, é por isso que os estudos sofreram um pouco. Aí eu passei pra Universidade de Direito, mas também sem dificuldade. Tranquei matrícula depois no primeiro ano e fui para os Estados Unidos porque a minha irmã, a mais velha, casou com um diplomata e me convidaram pra passar lá.

Eu estava meio desanimado, sem saber o que fazer da vida. Pelo menos eu achei que a diplomacia podia ser uma forma de combinar as coisas que eu gostava com um esquema de vida [que] também parecia naquela época mais simpático do que apenas ficar aí fazendo advocacia. Também não sentia nenhuma atração maior, não queria ser médico, não tinha uma definição maior de carreira, não. Então nesse ano nos Estados Unidos eu estudei, fiz universidade, uns cursos muito... Os primeiros cursos, que eles chamam de Economia Um, Economia Dois. Mas também comecei a ir a fazer já uma orientação maior intelectual, digamos acadêmica, na direção da Economia. Começa a mudar a maturidade.

P/1 - Na sua família existia alguma expectativa pra que você seguisse alguma carreira?

R - Não, não. Existia a expectativa pra que eu trabalhasse. (risos) Porque houve uma fase que eles desconfiaram que estava ficando meio difícil. Essa saída para os Estados Unidos, obviamente... Quando eu disse que queria sair arranjar um dinheirinho, me puseram no avião na semana seguinte. "Vai que vai", porque aqui não estava muito bem, entre violão e sinuca estava pintando aí um.. Poderia ter sido um boêmio, mas não, hoje estou aqui.

P/2 - O senhor comentou que a diplomacia pareceu muito próximo daquilo que o senhor gostava. O que era isso, exatamente?

R - Quais são as coisas que eu gosto? Eu tenho facilidade verbal, tenho facilidade também de contato, quer dizer, têm pessoas que têm dificuldade de socializar nesse sentido. A diplomacia é uma profissão de contato, você tem que ter capacidade de se expressar em público e de buscar, através de entendimentos... Na verdade, se for uma pessoa muito tímida não vai ser um bom diplomata, por exemplo, então [é] esse tipo de coisa e intelectualmente, o desafio.

Passei a me interessar por Relações Internacionais, por História - eu sempre gostei -, por Economia. Começou a compor um troço que fazia sentido mais adequado, vamos dizer, em termos de abertura de desafio, do que uma carreira tradicional de nove às dezessete [horas], fazendo a mesma coisa todo dia; eu teria dificuldade de fazer isso no começo. Então foi um pouco por acidente, foi por ter vivido lá, conhecido qual era o tipo de trabalho, o que tinha que fazer. Na volta, resolvi fazer o Rio Branco.

P/2 - Com perspectiva de viajar também ou não?

R - Não, não era essencial mas sabia que era parte do pacote. Mas não foi por isso. Não fui para o Itamaraty pra passear, não. É uma parte que foi interessante, enriquece; também tem um custo alto em termos de família, em termos de perda de raízes. Nunca tive a ilusão de que era um passeio.

P/1 - Como é que foi esse período de formação no [Instituto] Rio Branco?

R - São dois anos. Quer dizer, foi... O diabo foi começar realmente a querer estudar sério, porque o Rio Branco era, sobretudo era... Acho que hoje já não é tanto, era muito difícil. Não era que fosse um concurso, realmente pudesse se dizer que fosse um teste de extraordinária inteligência, mas exigia muita coisa. Eram muitas matérias e com muito rigor, porque havia uma demanda grande e eram dez, doze ou quinze por ano, então havia um rigor muito grande.

O diabo foi sair de um período que tinha sido mais ou menos de doce irresponsabilidade, que era o que eu vinha fazendo há alguns anos, pra ter que sentar mais e realmente ter que enfrentar aquele troço. Aconteceu inclusive que no primeiro exame eu fui reprovado em história do Brasil - que era um troço ridículo, porque quem tinha passado em línguas em geral já estava, mas eu achava que como eu não tinha suficiente francês então não estudei o resto. Passei em português, inglês, francês, aí primeiro a história do Brasil, consegui ser reprovado em história do Brasil. Que idiotice. Mas no outro ano, [é] evidente que eu passei. E aí o Rio Branco já era um outro momento, o meu namoro já era um namoro sério, pra valer; já era outra cabeça, outra pessoa. Já dava pra...

(pausa)

P/2 - E esse período na Rio Branco, quais eram as perspectivas? Na diplomacia?

R - Primeiro tem que saber que era o momento, aí começou a ser delicado para o país - estamos falando em 61, 62. Toda aquela fase Jânio Quadros e a renúncia, João Goulart e aí eu já tinha também uma... Nunca fui uma pessoa de atuação partidária, mas eu tinha posições políticas. Eu fiz o ISEB, que era naquela época o Instituto Superior de Estudos Brasileiros, que era um centro de reflexão, pelo menos. Não era só o Brasil, tinha gente de todo tipo; não era só a esquerdinha, mas era... Eu estava muito... Passei a ficar muito, realmente, imerso naquela problemática do Brasil político daquele momento. E também com o... Sem nunca ter tido... Eu estudei Economia; depois, quando fui pra Montreal... Já estudava antes, não sou economista, mas com a preocupação da área econômica e social. Então eu tinha uma posição já bastante ativa na área política, dentro do próprio Rio Branco e no Itamaraty.

P/2 - E o perfil dos estudantes do Rio Branco, tinha alguma coisa?

R - Não, não tinha em geral porque o que pouca gente sabe é que o Itamaraty. Está cada vez mais, eu diria... Naquela época já [era] extraordinariamente classe média. Houve uma época que era um troço assim, meio de aristocracia brasileira, mas não era não, então os colegas, em grande parte, pertenciam ao mesmo estamento, ao mesmo tipo de camada social. Era bastante uniforme neste sentido o grupo, tinha uma relação boa. Gente do Brasil todo, mas com uma predominância do Rio de Janeiro ainda - coisa que vem se perdendo, felizmente. Correspondia àquelas condições da época, então era um... Ali era realmente.. Não é que o debate político se fizesse no Rio Branco; cada um tinha as suas ideias e as pessoas que eram mais ativas politicamente, em geral, faziam fora. Mas ali também se refletia sobre tudo o que estava passando.

P/2 - No ISEB como é que era? Eram cursos, como é que era?

R - É, o ISEB era cursos. Aí era o grupo da minha mãe. Era muito ativa também, professora de Filosofia e amiga dos intelectuais da época. A minha casa estava sempre cheia de gente - Roland Corbisier, Célio Magalhães. Eu via um movimento muito grande dentro de casa e no ISEB eu fui um pouco porque era o grupo que frequentava a minha casa, que também em grande parte fazia... Os dirigentes do ISEB, os pensadores, muitos deles pertencentes ao que era esquerda na época, mas era muito mais a influência da casa, do grupo familiar do que do Itamaraty. Digamos, esse interesse pelo político.

P/2 - O seu primeiro trabalho nesse campo da diplomacia?

R - O meu trabalho que eu fiz já depois de formado - devo ter começado a trabalhar em 62, final de 61... Eu comecei a trabalhar, minha primeira conferência foi numa conferência das Nações Unidas sobre café, onde se discutiu e finalmente se aprovou a criação de uma organização internacional do café, um acordo de produtos de base. Estava dentro daquilo que eu fazia, mas consegui estar dentro dessa delegação porque me puseram pra trabalhar, logo que eu saí do Rio Branco, numa divisão que cuidava de assuntos da América do Norte, mas não tinha muito o que fazer. Aí houve uma oferta de economia cafeeira, feito pelo IBC [Instituto Brasileiro do Café], que na época era presidido por um diplomata, o embaixador Frasso; ele, sentindo que vinha a conferência e que faltava gente que tinha capacidade de poder representar a cafeicultura brasileira em geral, criou o curso de Economia Cafeeira, que foi o primeiro da história. [Era] muito sofisticado, o Delfim Netto naquela época era professor de economia cafeeira, foi um dos professores desse curso. E foi oferecido a qualquer diplomata. Eu me inscrevi no curso porque achava que não tinha muito o que fazer onde eu estava trabalhando. Havia outros diplomatas que se inscreveram mas havia gente de todas [as áreas] que eram de fora do serviço público nesse curso. No final... E tinha prova, tinha tudo.

Disseram que o primeiro colocado seria membro da delegação, aí eu tratei de estudar pra ser o primeiro colocado e consegui ser. Foi minha primeira saída para o exterior. Foi uma conferência importante de três meses [em] Nova York; naquela época, jovem diplomata, foi muito importante pra mim. A partir daí, inclusive gerou um conhecimento das pessoas que trabalhavam na época nessa área econômica e um interesse maior pelo café, que me fez adiante virar presidente do Instituto Brasileiro do Café. Foi um momento importante.

Depois daquilo aí eu vim trabalhar na área econômica realmente do Itamaraty e me engajei num troço que à época chegou a ser considerado subversivo, que era uma... Como se chama ainda, UNCTAD [United Nations Conference on Trade and Development], um órgão em Genebra, mas que era uma conferência de comércio e desenvolvimento. Naquele momento, estamos saindo da crise dos mísseis, Cuba; era uma fase muito agitada, não só no Brasil, mas no mundo também, América Latina, na Guerra Fria, violenta.

Ali é que se fez a primeira grande colocação e o Brasil ajudou muito. Eu tive um papel nesse troço, apesar de ser jovem, com uma colocação de conflito norte-sul, porque só havia leste-oeste; a questão do subdesenvolvimento, os países antigamente estavam atrasados, então uma visão mais dinâmica do que é uma relação efetiva de equilíbrio estrutural entre ricos e pobres. Aquilo foi tudo colocado ali e essa conferência acabou se realizando.

Houve uma preparação muito longa, muito complexa da qual eu participei, e a conferência se realizou em Genebra. Começou em março de 64 e, obviamente, veio a gloriosa em primeiro de abril. Uma parte da delegação, inclusive eu, foi chamada de volta porque éramos considerados...

P/1 - É mesmo? Então você foi convidado a retornar?

R - Convidado não. Obrigado a retornar.

P/1 - É mesmo?

R - Eu praticamente fiquei afastado durante alguns meses do Itamaraty. Houve aqueles inquéritos, aquele troço todo, e eu fiquei cuidando de fazer uma tradução. Foi a primeira tradução que foi eu fiz, fiz até cotradução - foi O Apanhador nos Campos de Centeio, talvez até vocês já tenham lido, um livro maravilhoso. Foi muito bom. Eu tive tempo de fazer todas as revisões que tinha que fazer, porque os colegas que tinham cotraduzido tinham ido embora.

Mais tarde, trabalhei rapidamente depois de volta aqui, depois de alguns meses em casa, mas querendo sair porque já estava casado, minha mulher grávida, e eu fui pra Montreal, meu primeiro posto onde eu queria ir sem fazer os estudos de Economia que eu fiz. Não podia acabar em nível de mestrado, mas eu escolhi o posto basicamente pra cuidar da minha formação. Isso foi no começo da carreira.

P/2 - Esses trabalhos na conferência como é que foram? Foram colocadas as discussões?

R - Aquela da UNCTAD? O Brasil naquela época, juntamente com Índia, Iugoslávia, Argélia, foram os países que fizeram a maior contribuição em termos de doutrinação pra essa mudança de visão de mundo. Tinha colocações que eram importantes, algumas estão ainda por acontecer, mas havia a ideia de criar instituições internacionais que não fossem como na época existia o GATT [General Agreement on Tariffs and Trade - Acordo Geral de Tarifas e Comércio, em português], que eram claramente clube de ricos. Então havia uma série de vias, diretrizes que, ingenuamente, talvez, a gente imaginava que pudessem equilibrar, tornar mais justas as relações internacionais. Estou esperando ainda, quarenta anos de carreira pra que isso possa acontecer, mas é uma luta permanente. De qualquer forma, alguns dos preceitos, alguns dos fundamentos foram lançados naquela época e estão aí até hoje sendo esgrimados. Faz parte do jogo.

P/1 - Em Montreal ficou quanto tempo?

R - Fiquei quatro anos, nasceu meu primeiro filho lá. E eu já estava pra praticamente... Mais um semestre e eu já poderia ter um mestrado em Economia, mas surgiu a possibilidade de ir pra Praga, Tchecoslováquia. Eu aceitei gostosamente e deixei o diploma pra trás, porque isso não interessava. Eu já sabia o suficientemente de Economia pra não ser enganado pelos economistas - é o que eu digo aos meus amigos que têm o diploma. Eu já tinha feito o que eu queria fazer. Já era excesso de formalismo, não me interessava, não queria ser professor.

Praga foi muito interessante porque eu cheguei na Primavera de Praga e três meses depois houve a ocupação russa. Foi uma experiência muito importante até na formação política, até como ser humano, você assistir a um país sendo invadido e violentado. Não é brincadeira, não. E os primeiros dias inclusive era com tiroteio. Morreu menos gente do que num sábado de carnaval no Brasil, mas isso... O que havia de tiro, o que havia de canhão na rua. Podia ter acontecido um desastre imenso.

Não foi como na Hungria, não morreu tanta gente, mas viver uma coisa dessas e depois ver o... Durante os quatro anos - eu fiquei quatro anos na Tchecoslováquia -, ali nasceu o segundo filho, foi uma experiência muito importante.

P/2 - E na embaixada brasileira em Praga, como é que se viveu isso? Quer dizer, teve que interceder de alguma forma?

R - Não, era pouca gente porque nesse momento só tinha dois diplomatas em Praga quando houve a ocupação. O ministro, eu era um jovem segundo secretário, havia um ministro que estava de saída e o embaixador não tinha chegado, então eram dois diplomatas. Nos primeiros dias eu estava - naquela época, a situação era complicada - eu estava ocupando um quarto da residência. O embaixador que não tinha chegado me autorizou a ficar e quando começou o tiroteio na madrugada o ministro que morava no centro da cidade e tinha quatro filhos telefonou às quatro horas da madrugada e veio com a família pra residência, que ficava meio afastada. Nos primeiros dias, até pra comprar comida você tinha que sair na rua ouvindo tiro pra todo lado, tanque passando. Foi um pouco uma experiência de guerra. E para chegar à chancelaria, para tentar passar os telegramas que você quer passar... Todo mundo sabia o que estava acontecendo, mas você ficava com a ânsia de contar a sua própria história. Era arriscado porque tinha toque de recolher e coisas do gênero. E uma vez, ao chegar no meu próprio carro, dirigindo, atravessando barreiras daqueles soldados russos - acho que não sabiam nem onde é que estavam, com caras de desesperados -, ao chegar finalmente em casa e fechar a garagem eu vi que estava carregando um cartaz enorme no carro que o russo dizia: "Ivan, go home." "Ivan, domoi." Quer dizer, os sacanas dos tchecos me pregaram aquela, eu poderia ter levado um tiro por conta da gracinha. Eu, num cargo diplomático, carregando um cartaz em russo: "Ivan go home." Até disso acontece. Mas felizmente não fui. Tive que sair do carro, mostrar passaporte, mas essa gracinha poderia ter me custado mais caro.

Foi uma experiência muito importante, na verdade, de reflexão política - o que era aquilo, o que era a União Soviética, o que representava aquela relação dos países satélites.

P/1 - Como é que isso repercutiu aqui no Brasil nesse momento?

R - Olha, quem está de fora é difícil perguntar \_\_\_\_\_ tudo aqui. Eu acho que no Brasil essas coisas têm sempre uma reação muito atrasada, até por ser trabalhada essa ideia toda do que podia significar tudo aquilo. Eu acho que demorou a entender que, de fato - até para tristeza de algumas pessoas que tinham a posição de esquerda -, a ação da União Soviética era uma ação imperialista. Era difícil querer aceitar, porque imperialista era só o Ocidente. Eu próprio, que tinha uma formação eclética, tive que enfrentar essa realidade e reconhecer que aquilo era uma invasão por razões de poder simplesmente soviéticas. O interesse ali não estava num movimento socialista internacional. Essas coisas são duras.

Levou muito tempo pra poder chegar aqui, nem sei se chegou ainda de todo. Mas se você está vivendo lá você está vivendo na carne e está vendo o que aconteceu com um país inteiro que foi torturado. As pessoas... No sentido da violência física é até menor do que se pensa, mas depois a máquina chegando e tirando as pessoas de seus empregos e botando as pessoas marginalizadas, algumas até... Pessoas que a gente já tinha começado a desenvolver uma certa amizade vendo serem absolutamente triturados pela máquina, pouco a pouco. Pode demorar um ano; no segundo ano ele perde seu emprego, o filho não conseguia entrar na universidade e desmoronava uma família devagarinho. É uma experiência totalitária.

A gente teve aqui no Brasil também um regime autoritário militar e eu fui perseguido durante algum tempo na carreira. Eu tive um irmão que foi guerrilheiro, então essas coisas foram vividas intensamente na família, mas comparado como a coisa opera lá a gente aqui ainda é amador, até nisso.

P/1 - Você teve algum tipo de atuação específica lá nesse período?

R - Não, eu era um diplomata com minhas obrigações, não mais... Embora durante a fase mais aguda da invasão, tendo até pedido de autorização - recebi autorização do Itamaraty, porque você não pode fazer essas coisas por conta própria -, nós tentamos até fazer a aproximação com alguns exilados brasileiros que não tinham nenhum contato com a embaixada, mas brasileiro é brasileiro. E nessa hora que havia um risco de uma conflagração, de morte, essa gente... Alguns aceitaram, nós demos salvo-conduto, eles puderam sair da Tchecoslováquia. Então foi, digamos, uma ação pouco conhecida; o governo era militar, mas nessas condições prevaleceu a consciência correta de que eram cidadãos. Nós pedimos autorização e foi dada pra fazer esse contato.

Algumas dessas pessoas hoje são até meus amigos e estão muito bem aí. Mas foi uma coisa muito importante porque eles não tinham nenhuma forma de relação com a embaixada da época.

P/1 - E quanto tempo?

R - Fiquei mais ou menos quatro anos na Tchecoslováquia e quatro anos em Montreal, aí voltei para o Brasil e fiquei no Rio de Janeiro, trabalhando não no Itamaraty mas no INPI, Instituto Nacional da Propriedade Industrial, que foi criado naquela época. Havia resistências a meu nome porque eu ainda era considerado uma pessoa pouco simpática ao regime - nesse sentido eu sempre fui contra regime autoritário mesmo, então não havia nenhuma novidade nisso. Mas tive esse oferecimento pra trabalhar na criação do INPI e foi muito interessante porque, na verdade, quem estava criando era um militar, Thedim Barreto, que é um comandante da Marinha, mas que tinha uma visão importante, nacionalista, que era de tentar, no setor onde tinha distorções muito grandes, patentes, marcas e transferência de tecnologia, tentar criar instrumentos mais rigorosos de controle. E no caso, que era mais importante, não só pra diminuir os pagamentos por conta dessas coisas, mas pra tentar estimular uma transferência de tecnologia real pro Brasil. Aquilo estava exatamente na linha das minhas preocupações e a tarefa que a gente tinha naquela época era sobretudo negociar com os grandes grupos.

Foi a entrada da Fiat no Brasil - as grandes automobilísticas já tinham entrado antes. Mas a Fiat, por exemplo, entrou naquela época e outras grandes petroquímicas.

O trabalho foi muito interessante porque a gente inventou muita coisa que não tinha. E outros países do Terceiro Mundo até vinham aqui pra copiar algumas das regras que a gente estabeleceu, algumas das normas de análise dos contratos. Foram uns dois anos aqui no Rio de Janeiro, dois anos e pouco, 82 a 84, que foram muito interessantes em matéria de... 72 a 74, perdão. Interessantes em matéria de aprendizado e de contatos também e foi a minha primeira grande vivência fora do Itamaraty - depois eu tive outras.

Eu sou um pouco como diplomata típico que uma boa parte da minha carreira teve postos fora do Itamaraty, sobretudo na área econômica. Por isso que eu estou na Vale do Rio Doce, possivelmente.

P/1 - Não era normal essa passagem do Itamaraty para o governo ou o governo buscava gente...?

R - Alguns fizeram... Houve vários diplomatas, o próprio Frasso que eu mencionei foi para o CNBC, outros... Dias Carneiro, da antiga SOMOC [Superintendência da Moeda e do Crédito]. Mas não era um processo... O próprio Roberto Campos, diplomata de carreira, e teve uma ação, foi ministro, foi um dos criadores do BNDES [Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social], mas não era alguma coisa, digamos, que fosse estimulada. Era um pouco acidente pessoal as pessoas que tinham interesse ou saber específico. Porque no próprio Itamaraty esse retorno depois era complicado, quer dizer, qualquer instituição tenta defender o seu espacinho e quando você sai e quer voltar, sempre encontra dificuldade. Isso é normal em qualquer corporação. Então não é que houvesse um planejamento de colocar as pessoas fora, era até um risco.

P/1 - E no INPI, como era essa política? Quer dizer, uma política nacionalista; o governo encampou essa perspectiva ou não?

R - Era nacionalista. O governo... É difícil dizer, era um pouco uma luta de guerrilha. Aquele grupo trabalhava assim e havia, como o processo... Era um processo muito precário; politicamente você está num regime autoritário, então você não tinha... A própria legislação era tênue, quer dizer, era muito mais... Você ocupava o espaço e fazia poder. E não era uma política que se pudesse dizer que fosse aceita nacionalmente, porque em outros setores da economia não existia aquela mesma vontade de querer organizar. Mas cada um fazia o seu pedaço ali. Era um pouco assim, um pouco uma essa satrapia.

Esse presidente do INPI tinha o poder suficiente pra naquela área, junto às autoridades de Brasília, poder garantir que a gente [tivesse] certa autonomia. Então foi interessante porque se podia fazer, ou tentar fazer, alguma coisa naquele setor.

P/2 – Quer dizer, as patentes passaram, nem acho que é correto falar, por um processo de modernização. Foi criada muita coisa nesse sentido.

R – Foi. Eu inclusive fui o...

P/2 – Começou a se criar essa cultura.

R – Eu fui o próprio coordenador do projeto de modernização de todos \_\_\_\_\_ e patentes. A gente trouxe um pessoal da Alemanha e fez convênios internacionais, porque era uma bagunça completa. Quer dizer, antes disso os chamados da propriedade intelectual, quer dizer, eram os advogados que trabalhavam no ramo, eles tinham até armário pra poder mudar de roupa dentro da própria repartição pública e eles pagavam as secretárias. Imagine, né? Imagine como é que era...

Hoje em dia pode ser talvez bastante diferente. Em outros casos, em outras repartições isso talvez não seja tão visível, mas ali era um vexame. Era uma ocupação privada de uma função pública, então tinha muita coisa em que mexer.

P/1 – E o lobby de grandes empresas, multinacionais?

R – Isso é um aprendizado importante. Você lidar com as multinacionais todas é uma experiência que é útil, no sentido de que poder reconhece poder. Essas multinacionais são extraordinárias de poderosas, mas se tiver um interlocutor que também tenha capacidade de influenciar os eventos eles sabem sentar direitinho, discutir e encontrar uma solução. Sujeito quer fazer uma remessa de 5% mas se você mostrar que aquilo é um absurdo acaba chegando a 2% e dá pra conviver. Então essa ideia de que o Brasil é indefeso diante de qualquer desses grandes interesses não é a realidade que você tem. Você tem uma capacidade de negociação, se quiser exercê-la.

P/1 – Se quiser exercê-la, né?

R – Se quiser exercê-la. Esse é que é o grande if.

P/1 – Você ficou no INPI até?

R – Fiquei até 74, aí voltei ao Itamaraty porque mudou o governo, veio o Geisel. Houve alguns ainda, alguns soluços. Mas finalmente voltei ao Itamaraty, antes eu não tinha encontrado ainda ambiente favorável. E aí me deram, eu fui promovido porque eu tinha sido... Minha carreira tinha se atrasado muito. Fui promovido pelo embaixador Silveira, que foi Ministro das Relações Exteriores, e fiquei com a parte que eu queria no Itamaraty, que era produtos de base. Basicamente café, açúcar, cacau, que naquela época eram muito mais importantes para o Brasil do que são hoje, felizmente. Já deixou de ser um fazendão. Mas naquela época ainda eram responsáveis por 50% do comércio internacional do Brasil, ou coisa do gênero, 40%, era muito importante.

Foi daí que eu passei, de 74 em diante, primeiro em Brasília depois em Londres, a ser na área internacional praticamente o principal ator, sobretudo em café. Era um produto relevante. Tinha aquele famoso acordo que eu tinha negociado, ajudado a negociar, em 62. Era um acordo que tinha sede em Londres, como os outros também, mas era o principal acordo porque reunia praticamente noventa países, entre países produtores e consumidores e tinha regras fortes. Era um acordo que realmente operava.

Praticamente de 74 em diante a razão maior profissional minha foi café e foi a organização internacional, onde depois eu [fui] removido pra Londres, era 70 e... Todo ano eu ia e aqui era que lidava com o Instituto Brasileiro do Café, fazia exposições no Brasil, ia lá, negociava, mas aí fui removido pra Londres [em] 79, onde fiquei até 87. E já saí presidente do IBC, já vim de lá... Quer dizer, como eu tinha então a tradição crescente, em Londres eu era o presidente do grupo dos países produtores - o Brasil era o maior produtor -, então tinha um perfil muito alto. A presidência do grupo era sempre do Brasil e na verdade foi minha durante oito anos. Eu era o porta-voz dos produtores. Era um cargo internacionalmente relevante enquanto havia um acordo com cláusulas econômicas que fixava preços e cota. Eu fazia também outras coisas, sobretudo açúcar, então foi uma dedicação muito grande nesse tipo de atividade. E, felizmente, com a sorte de poder ficar oito anos numa cidade só, e essa cidade chamada Londres. Até para os filhos foi muito bom, puderam fazer uma formação na escola americana de Londres, que é uma das melhores do mundo. Saíram dali para as grandes universidades americanas. Foi, do ponto de vista pessoal, uma vantagem muito grande pra mim. E como eu e minha mulher não gostamos de ficar rodando, poder ficar sete, oito anos num lugar, que é raro no Itamaraty, foi uma grande vantagem na vida de toda a família.

P/1 – Os produtos de base eram basicamente os produtos agrícolas ou não?

R – A gente chama produtos de base também os milharais, mas [para] esses não havia nenhuma tentativa de organização internacional efetiva. Alguns tinham acordos, mas que não valiam. Os grandes acordos eram os agrícolas e esses tinham - os três: açúcar, café e cacau - sua sede em Londres. Além de outros, mas eram os mais importantes. O café e o açúcar, mas o café certamente o mais relevante e o mais sério em termos de organização dos mercados. Os outros não tinham tanto impacto até porque não havia uma divisão tão nítida - produtores: países em desenvolvimento e consumidores: países desenvolvidos. [No caso do] açúcar, como existe um protecionismo brutal por parte da Europa, por parte dos Estados Unidos, e também há produtores tipo a Austrália, que não são subdesenvolvidos, você não tinha aquela caracterização do famoso norte-sul, que vem lá de 60 e poucos. Então essas coisas todas têm uma trajetória que... Eu acabei na minha vida seguindo, com altos e baixos, mas coisas que tinham ritmo. Isso foi muito importante, essa passagem por Londres.

P/1 – Os acordos...

P/2 – Qual era a política, digamos, cafeeira?

R – Era uma tentativa de proteção de preço. O Brasil era o maior exportador; se você deixar um mercado deste tipo onde os produtores são os pobres, que não têm condições de fazer estoque, não têm condições de financiamento, se deixar que o mercado livre inpire em geral você tem quedas de preço violentas, você tem um transferência de mais valia, dos benefícios pra quem tem o poder. Ai há um processo muito forte de concentração, que você está vendo em tudo, essas megafusões. Mas em café, por exemplo, isso já vem muito mais longe. Na verdade, você tem quatro, cinco grandes compradores mundiais contra um exército de pequenos exportadores, de cinquenta países produtores pobres. Pode ver o que vai dar, né?

Quando acabou o acordo, de fato houve uma desorganização muito grande. Até hoje vivem discutindo ainda retenções. Aquilo era uma tentativa que tinha um caráter político. Foi feito um acordo em 60, reagindo inclusive a todas os efeitos da vitória do Fidel, ao risco que América Latina... Nos anos 60 a América Latina estava prestes a pipocar e um grande número de produtores - Brasil, Peru, Colômbia, Venezuela e Equador - são produtores de café, então o acordo do café foi uma forma... Os americanos concordaram finalmente em fazer um esquema que era suporte artificial de preço, que tem que ser artificial – mas pra evitar uma deterioração ainda maior da situação econômica da América Latina. E com seus efeitos políticos naquele momento poderiam ser de uma conflagração revolucionária em todo o continente. Tinha uma razão política fundamental, se não nada disso sustenta, e essa razão política foi desaparecendo no final dos anos 80, exatamente porque você tinha o começo da grande onda neoliberal, a [Margaret] Thatcher e o [Ronald] Reagan, e aí os acordos foram abandonados. Esses acordos políticos de base que faziam parte de um esquema que vinha desde o pós-guerra, isso tudo acabou, hoje não tem nenhum deles que opere. Quer dizer, a onda neoliberal passou por cima e derrubou tudo. Mas algumas das consequências estão aí: preços baixos, miséria no Terceiro Mundo, então não tem nada de novo no mundo ocidental. É por aí.

Mas, afinal, todo esse troço foi interessante porque eu fiquei como chefe do escritório do IBC em Londres - na verdade eu mudava de andar, estava fazendo a mesma exatamente a mesma coisa que eu fazia – mas passei a me envolver mais diretamente com assuntos que eram do próprio IBC, contratos etc, que eu não fazia quando eu era tipicamente Itamaraty.

Quando vinha o Tancredo eu fui chamado pra ser o presidente do IBC, desembarquei no Rio de Janeiro e li a manchete: “Tancredo no hospital.” Fui pra Brasília; como não tinha sido formalizado o convite, foi naquela noite que eu viajei. O Tancredo tinha sido hospitalizado. Ai a coisa não funcionou, as coisas políticas já puseram outro. Presidente do IBC tudo bem, eu voltei pra Londres, e aí houve o governo Sarney, houve mudanças muito rápidas: presidente do IBC, uns três em um ano e pouco e um grande escândalo numa chamada “Operação Patrícia”. Então quando tudo aquilo desabou, aí finalmente foram me buscar pra ser presidente do IBC em fevereiro de 87. Fiquei até o último dia do governo e até o momento que o Collor chegou e fechou o IBC, juntamente com outros institutos.

Eu fui, na verdade, o que apagou a luz. Fui o último presidente do IBC. Tentando reformar, tentando lutar contra uma brutal corrupção que havia no órgão e em volta do órgão. Mas em termos de imagem pública o IBC, o IAE [Instituto de Aeronáutica e Espaço] já tinham se deteriorado tanto que [ao] tentar reformar ninguém reconhecia o valor do que você estava fazendo. Então a solução, que eu acho errada, foi simplesmente um fechamento arbitrário, quando, a meu juízo, poderia ter havido a continuidade de um processo de reforma que eu tinha iniciado. Mas por aí acabou a fase café e fui convidado dois meses depois do governo – até hoje não sei muito bem por que, mas porque tinha experiência negociadora, claramente – pra ser o negociador da dívida externa. No governo Collor, fui convidado pela ministra Zélia [Cardoso de Mello], que eu não conhecia. Foi um desafio extraordinário, porque você é um negociador profissional a vida toda e pega o que era realmente o maior abacaxi da história: o Brasil em moratória há três anos, sabendo que, bem ou mal... Mesmo que fosse, por mais que a gente considerasse injusta, e eu considerava injusta a formação daquela dívida, não adianta, tem que pagar, porque se não você vira um pária. Foi uma experiência extremamente dura, mas eu acho que ditosa porque enquanto eu estava lá a gente conseguiu sair da moratória. E depois eu passei o bastão para o Pedro Malan, que acabou a negociação do chamado estoque da dívida.

Foi uma fase de aprendizado porque eu não tinha vivência na área financeira, então, na verdade, vim completar um pouco a gama de meus conhecimentos tendo que aprender, estudar. Coisas que antes eu não tinha, era mais produto de base, mais comércio; tive que estudar a parte financeira e encarar lá uma luta de gigantes pra poder sair daquilo. Não era brincadeira, não. Mas foi muito bom.

(PAUSA)

P/2 – Paramos na dívida. Qual que era a situação da dívida neste momento?

R – O Brasil tinha, durante o governo Sarney, tentado negociar a dívida várias vezes. O começo de tudo é muito complicado, não vou fazer a história da dívida. Mas em 82 o México foi o primeiro país a cair e aí foi o efeito dominó. Da noite para o dia, os bancos que antes traziam aqui seus executivos em aviões todos te oferecendo dinheiro infinito ao Brasil, mas faziam isso durante a década de 70, porque havia um acúmulo de “petrodólares”, com aquele aumento do preço do petróleo, não sei o que. Isso é uma história muito complicada. De repente, desabou. A casa caiu quando os Estados Unidos, que vinham sofrendo um processo inflacionário, elevaram a taxa de juros pra cima dos 20%, então virou uma bola de neve. Ninguém podia pagar aquele negócio. E os países, sobretudo da América Latina, todos eles superendividados, tiveram que, realmente da noite para o dia, se transformar em exportadores de capital. Quer dizer, países pobres tinham agora que simplesmente pagar aquela dívida brutal que tinha sido acumulada durante mais de dez anos. Isso, finalmente, levou a uma desorganização econômica, uma indisciplina fiscal absoluta e esses países entraram em processo hiperinflacionário. Todos: Brasil, Argentina, Equador, Venezuela, então não era um fenômeno nacional, era uma coisa sistêmica. E, de fato, já no governo Sarney a incapacidade de pagar era total.

Quando o Brasil declarou a moratória, quando é que foi? 88, sei lá, depois de já ter negociado e fracassado, negociado e fracassado, fazia o acordo e seis meses depois, irrealista, não podia pagar. Então, finalmente, declarou a moratória, parou de pagar. Parou de pagar tudo, inclusive não só o principal, mas também os juros. E pra banqueiro dívida você pode empurrar, desde que você esteja pagando juros. O Brasil foi um dos poucos países porque outros continuaram a pagar, tipo México e Argentina, que parou tudo porque não tinha mais nada.

A situação era realmente crítica. O Brasil estava inteiramente excluído do sistema financeiro internacional, não podia receber nada. Apesar de, pessoalmente, eu, como muita gente, acreditar que as condições daquele endividamento, sobretudo esse aumento brutal dos juros americanos, deveria ter sido objeto de uma solução em que não se passasse todo o custo da solução para os países pobres, na realidade o sistema poderia exigir uma solução. Então tinha que negociar e me foi dada essa função. Porque antes o Brasil cometia um erro grave, que era colocar diretamente



ou os Ministros da Fazenda, ou os presidentes, ou presidente do Banco Central como negociador. Isso você não faz nunca. Você precisa ter uma pessoa que pode até ser usada como lenço - gastou, joga fora e põe outra. Porque se você põe um ministro na frente, se ele recebe um não, não tem mais nada. Ele vai recorrer a quem? Isso eu acho que foi o que levou no início do governo Collor à criação do cargo da função de um negociador da dívida.

Como tinha essa experiência de negociação externa, me deram essa função. Mas a negociação tinha que se fazer basicamente com o chamado comitê de bancos em Nova York, que eram os chamados vinte principais credores do Brasil, que tinham evidente uma posição extraordinariamente negativa com relação a um país que já há dois anos não pagava nem os juros. Já se haviam acumulado em juros não pagos mais de sete bilhões de dólares, quase oito bilhões de dólares - naquela época, sobretudo, uma quantia extraordinária. O que eu fiz praticamente foi conseguir negociar essa parte dos juros atrasados, que era o começo da solução de um perfil mais longo para o estoque da dívida. É o nome que se dá para aquilo que era realmente, digamos, o principal do que você devia e não os juros atrasados. Foi um processo que levou um ano e pouco extraordinariamente duro. Negociações muito cruéis até, em certos momentos, mas no final a gente conseguiu fazer isso.

Ao terminar esse processo foi também mudança de ministro; caiu a Zélia, entrou o Marçílio. Eu já estava também deseioso de poder voltar ao Itamaraty e a passagem foi feita para o Pedro Malan, que durante a época que eu era o negociador da dívida era o diretor do Banco Mundial. A gente tinha uma relação também, muitas vezes lá nos Estados Unidos tinha um contato bastante intenso com ele. Foi uma passagem muito fácil porque era entre amigos e pessoas que tinham trabalhado... Se não diretamente, [ele] tinha acompanhado toda a negociação da dívida que eu tinha feito. Foi uma coisa muito boa essa transição, que é rara no Brasil.

P/1 – Daí o senhor ficou na negociação da dívida e...?

R – Não. Terminado isso eu fui mandado pra Bruxelas como embaixador junto à União Europeia. Em Bruxelas temos dois embaixadores, um junto ao Reino da Bélgica e outro junto à União Europeia. Outra vez eu voltava ao que eu tinha feito mais tempo, que era sobretudo a negociação de matéria comercial. Sempre há uma série de problemas, um contencioso natural entre parceiros importantes. No caso, a União Europeia é o maior mercado de exportação do Brasil, maior que os Estados Unidos, então havia uma série de problemas a serem cuidados, além da ação diplomática propriamente dita.

Lá em Bruxelas, o que foi fundamental nessa área política - comercial, mas fundamentalmente política -, durante o período que fiquei, foi a firmação do Mercosul, que estava começando aqui. Foi toda essa fase de estruturação do Mercosul e criando o Mercosul como um parceiro na relação com a União Europeia. Isso foi alguma coisa de notável, que ainda está tendo efeitos aí. Foi lançado, vai ser uma negociação complexa, mas há uma ideia de poder criar uma associação entre a União Europeia e o Mercosul, que seria a primeira associação na história entre dois grupos deste tipo. Isso foi todo um trabalho, digamos, de tricô diplomático que levou vários anos e participei muito intensamente disso. E aí tinha até nas muitas vindas ao Brasil sempre também uma atenção muito especial com esse processo de integração na América Latina, Mercosul e depois se estendendo para outros países da América do Sul.

Isso é uma coisa que está em marcha ainda, mas que me deu muito prazer em participar. É um processo histórico fundamental, necessário pra nós. A única forma de tentar contrabalançar em algum momento o desequilíbrio fundamental que existe entre, tenho que repetir, os ricos e pobres é através de uma maior união, congraçamento; uma aproximação econômica mais forte entre os países, no caso, aqui da América Latina. É um tema que pra mim é muito importante também.

P/1 – Com que tipo de imagem do Brasil o senhor teve que lidar? Quer dizer, colocar também..

R – Essa questão de imagem é uma discussão muito grande e a minha primeira colocação é muito simples: imagem você não inventa. O Brasil é um país injusto, é um país que tem uma das piores distribuições de renda do mundo, é um país em que você vê, as mazelas estão aí expostas. Então não adianta você querer dourar pílula, quer dizer, essa ideia de que há processos pelos quais se vai fazer uma imagem melhor do Brasil. Isso não existe, o Brasil é o que é. A gente tem que mudar é o Brasil, em vez de ficar se preocupando com a imagem. A imagem vai ser simplesmente reflexo da realidade. Você pode enganar pouca gente por pouco tempo, mas não se pode enganar todo mundo por todo o tempo, então é óbvio que há momentos mais complicados.

Por exemplo, enquanto eu estava em Bruxelas você teve aquela sequência de Candelária, Carandiru e Carajás. Você pega três troços desses em, sei lá, um ano, aí é uma parada porque é óbvio que a imprensa que já... Os órgãos de divulgação nesses países, que em geral já tem muito pouco conhecimento da realidade fora dos seus países, do Brasil [não têm] praticamente nenhuma. Quando você pega apenas a visão desse tipo de violência brutal você fica com uma desvantagem muito grande. Segundo lugar, até muitas vezes por uma postura [que] eu diria que é hipócrita - digo isso e dizia lá mesmo -, você tem, por exemplo, essas ONGs fazendo propaganda, na verdade, usando os índios, usando o desmatamento da Amazônia. Coisas que são realmente ruins - quer dizer, outra vez, não é dizer que está tudo bem, que isso aí inventaram, que existe um problema de índio. Não, existe um problema de índio, existia e existe um problema de desmatamento da Amazônia, mas a forma com que isso é usado, realmente, é só pra diminuir o país. Então seria aceitável se fosse pra contribuir pra solução. Se quisesse realmente vir aqui e discutir essas coisas, essas famosas ONGs - e algumas o fazem, mas não são todas -, e quisessem trazer uma contribuição, mas em geral você tem apenas uma visão crítica e o que os jornais reproduzem lá fora sobre o Brasil é só o que há de pior. Então também não há um equilíbrio. Por mais que a gente reconheça e eu sou o primeiro a fazê-lo, que o Brasil é esse país injusto, é esse país com essa dívida social extraordinária, mas também se você quiser dar o... Fazer uma avaliação, você tem que contar também as coisas positivas e algumas a gente tem. E isso não é feito lá. A função de embaixador é uma função ingrata, porque você tem que lutar contra essa máquina de ignorância. E outra que é uma máquina de hipocrisia que busca, por várias razões, acentuar o negativo do Brasil. Mas imagem a gente tem que fazer mudando aqui.

P/2 – Nesse período o senhor passou alguma discussão ou algum interesse da Vale do Rio Doce?

R – Não. Não porque minério, das áreas onde existe um protecionismo extraordinário é na área agrícola. Como, por exemplo, na Europa, eles necessitam do minério de ferro, então você não tem esquema por uma razão... Existe produção na Suécia, mas é insuficiente pra atender à demanda das siderúrgicas, então [existe] a proteção e os atritos e os problemas estão nas áreas onde eles querem defender os seus próprios produtores internos.

A Vale do Rio Doce, durante os anos que eu passei em Bruxelas, entrou apenas, e erradamente e marginalmente, nessa questão do meio ambiente, onde houve ataques fortes ao chamado Projeto Carajás. Mas era o Grande Carajás e era mais uma resistência à produção de ferro gusa que é feita em alguns lugares do Pará e do Maranhão usando, infelizmente ainda, madeira de floresta nativa. Nem são eles necessariamente que fazem o abate das árvores, mas isso era usado, quer dizer, você não estava tendo uma produção de ferro gusa que fosse ambientalmente correta. Ou seja, com floresta plantada como a produção de celulose, que a Vale faz e outros aqui. Ué! Aí não existe nenhuma, ninguém está derrubando Mata Atlântica pra fazer celulose. E eles achavam também que fazia isso. Não é verdade.

A Vale do Rio Doce entrou uma certa época lá, a rigor meio de gaiato na história, porque Carajás ficava: “Ah bom, então é Carajás.” E uma coisa é Carajás... A Vale do Rio Doce, vocês viram, é uma coisa extraordinária, inclusive a atenção da Vale com essas questões de meio ambiente é essencial. E eu acho que a própria mina de Carajás foi a primeira a receber essa ISO 14001, que é um certificado de boa conduta ambiental internacional... A primeira mina de ferro que teve no mundo foi Carajás. Então [tem que se] separar um pouco essa ideia do que é Carajás e o Grande Carajás, que foram os efeitos ao longo até da estrada de ferro, de outras atividades. Foi a única vez que eu tive que lidar com Vale, então não havia uma vinculação maior, não.

P/1 – E como que surgiu o convite para o senhor pra assumir a...?

R – Esse convite surgiu por uma iniciativa [da] Vale do Rio Doce, que depois de privatizada foi estabelecido... Os atuais acionistas controladores eliminaram o cargo de presidente e fizeram um sistema de gestão em que havia diretores presidentes. Eram quatro. E havia um regime, que é compreensível num primeiro momento quando você compra uma grande estatal deste tipo, de buscar, meter a mão na massa diretamente, conhecer melhor a empresa, até pra poder fazer correções inevitáveis, que foram feitas. Era uma gestão onde o conselho - esses são os donos, digamos, da Vale privatizada - tinha uma participação quase que cotidiana na gerência da empresa. E isso teve vantagens, mas depois de algum tempo começava a apresentar rendimentos decrescentes, então houve o desejo de restaurar o cargo de presidente executivo que é, digamos, o que toma conta da máquina, e criar um outra vez um primus inter pares de não ter todos os presidentes da empresa com o mesmo poder. Aí fica difícil de você poder conduzir uma empresa do tamanho da Vale.

A ideia inicial foi da recriação do cargo de presidente e depois o meu nome surgiu por uma indicação da Maria Silvia Bastos Marques, que é a presidente da CSN [Companhia Siderúrgica Nacional] e que tinha trabalhado na minha equipe da dívida. A gente tinha se conhecido. Ela era uma jovem economista, ligada ao Ministério da Fazenda, até na área do Candir, e era uma técnica, então tinha trabalhado. Foi um conhecimento e até uma amizade que surgiu do trabalho e quando eles procuraram um presidente, ao que eu saiba, a Maria Silvia disse: “Olha, eu conheço o Jorio. Ele tem uma experiência, é uma pessoa que gosta de trabalhar em equipe, está acostumado a lidar com este tipo de desafio grande...” Mas é um pouco mais, eu acho que terá contado bastante essa ideia do meu estilo de ação. Eu sou uma pessoa que em todos os lugares que vou realmente eu gosto de trabalhar com o grupo todo, também sabendo exercer a autoridade. Depois que você discutia, acabou, acabou; alguém bate o martelo, está valendo. Eu acho que também toda essa experiência de internacional, de negociações... A Vale é uma, a maior exportadora de minério de ferro do mundo, mas é a maior exportadora do Brasil em geral. E tem que transformar numa grande transnacional, então toda essa vivência, o fato de falar as línguas, de conhecer essas coisas, numa empresa como a Vale é uma dado importante. Acho que terá nascido por aí, mas a indicação inicial foi feita por Maria Silvia.

P/1 – O senhor já tinha algum conhecimento de Vale do Rio Doce? Alguma impressão a respeito da empresa?

R – Não, não. Eu tinha conhecimento de quem trabalha nessas áreas, de acompanhar a trajetória da Vale. Isso eu tinha feito, mas em detalhes não. Tive que fazer um mergulho de cabeça nessas coisas como dívida. Houve tempo que ao lado da minha cama tinha uma pilha de troço desse tamanho, entre livros e documentos. Quer dizer, ficava lá na cama, vai lendo, te dão o troço e agora? Então, você vai que vai. Se você já tiver experiência de ter tido outras ocasiões em que você é chamado a conhecer um troço, no caso da Vale é até mais fácil. Você [tem] todos os relatórios do mundo, você tem estudos.

A qualidade do trabalho que se faz dentro da Vale é de primeiríssimo mundo, a gente não fica a dever realmente a ninguém, então nesse caso é só você começar a acionar e... “Manganês”: os caras te trazem apresentações perfeitas, têm todo o material estatístico e você pode fazer um curso intensivo de Vale. Se quiser fazer, em dois meses você já está informado do essencial e depois é tempo de você outra vez lidar com a equipe, você não vai tomar decisões sozinho. Não tive a menor dificuldade, foi uma transição fácil.

Chegar aqui... Esse negócio de privado e público é besteira. Você tem que lidar com decisões numa organização complexa, isso é uma questão que você fará com um ministro de estado, com o presidente de uma grande autarquia, com um presidente de uma empresa. Não é que você tenha que ter um conhecimento específico extraordinário de, digamos, das finanças privadas. Pra isso, da parte fiscal, você tem os caras lá, os técnicos, então, não é... Tem gente que pergunta: “Como é que você passa de um vida pública, quase quarenta anos e vai pra uma empresa privada?” Se eu fosse, acho até [que] disse isso uma vez, saiu no Financial Times; logo que eu cheguei o cara perguntou, eu disse: “Se me dessem para administrar um botequim eu acho que iria à falência em duas semanas porque se eu tivesse que fazer tudo eu não saberia fazer. É outra coisa.” Você ser microempresário no Brasil, teu marido que o diga - talvez não seja micro, mas ser micro é fogo, entendeu? Você sentar no topo daquele transatlântico que é a Vale não é a mesma coisa que pilotar um pequeno veleiro, então [há] essas diferenças que as pessoas às vezes não entendem. Eu não tive a menor dificuldade.

P/2 – Mas você acompanhou de alguma maneira o processo de privatização?

R – Muito à distância. Eu estava no exterior. Esse tipo de coisa, por mais que você leia jornal, esteja presente, você não está envolvido nisso, não vivenciei, não. O que eu acho, isso eu não tinha dúvida, que era necessário privatizar a Vale. Apesar de ser das estatais a melhor, isso é uma coisa que deve ser sinalizada. Eu acho que ela é disparado a mais; já era a mais competitiva, a mais eficiente, por uma razão primeiro óbvia, porque ela era obrigada a viver no exterior. Quer dizer, como grande exportadora, 80% do que ela faz é vender fora, então ela tinha que ser eficiente. Não adianta você... Enquanto uma estatal, por exemplo, aqui de serviço no Brasil... O mercado era cativo, o consumidor que se dane. Se você é incapaz de colocar telefone, e outro dia eu disse isso numa entrevista, é o único país do mundo onde você fazia declaração do imposto de renda e perguntavam se você tinha telefone, como se fosse uma casa, automóvel. Telefone. Telefone é uma necessidade vital. Ora, num caso desse você

claramente tinha o desinteresse, talvez, de ser eficiente porque o consumidor é cativo. Vai fazer o quê? Se não tiver telefone, não tem, pô. Vai para o orelhão, qualquer outra coisa, não fala.

A Vale, se ela não fosse boa de bola já tinha morrido, porque ela já tem quarenta e poucos anos. Ela já tinha morrido há muito tempo, porque assim mesmo ela não teria tido condições de competir lá fora, então ela tinha que ser eficiente. Por isso ela já era, eu diria, a melhor das estatais. Mas sempre há, primeiro, uma incapacidade de investimento. Ela não poderia crescer mais; ia continuar talvez uma boa empresa, eficiente, mas a gente via que o tipo de investimento que era exigido pra poder sobreviver nesse processo de globalização a Vale e outras estatais brasileiras, a grande razão pra privatização, a fundamental, é a incapacidade de investir. Quer dizer, o governo não tem mais recursos, o governo mal sobrevive pra pagar a folha de pagamentos e coisas do gênero. O investimento vem caindo no Brasil, então não há outra maneira pra poder crescer se não você puder, numa gestão privada, ter uma agilidade maior, se não você não vai investir. A prova disso é que depois de privatizada, a Vale... Pra poder investir você precisa ter uma lucratividade maior, é evidente. A maior parte pode querer se endividar, mas tem logo um limite, então fundamentalmente você tem que ser... Apresentar lucros. De maio de 97, quando foi privatizada, pra cá, a cada ano a Vale vem apresentando um lucro muitíssimo maior do que tinha. E, com isso, agora, em 2000, pra esse ano a gente está fazendo um programa de investimento da ordem de um bilhão de dólares. Não tem nenhuma empresa privada, isso na América Latina, que jamais tenha investido num ano um bilhão de dólares. A Vale não tinha lucros nem próximo de um bilhão de dólares nem quando era estatal. Isso foi feito em dois anos. E foi feito, no caso da Vale, a grande redução – porque em geral quando você chega a primeira coisa que se tem é um inchaço de funcionário, então, a rigor, a primeira medida é você mandar gente pra fora. No caso de estatal que você teve aquele cabidão, no esquema de emprego tradicional brasileiro. Mas no caso da Vale quem tinha feito isso já tinha sido o governo. A Vale chegou a ter quase 25 mil empregados e o governo já tinha reduzido pra quatorze mil porque já sabia que não ia nem conseguir vender pra ninguém com vinte, mas não tinha preço, ia valer zero. Tal inchaço não dá. Isso a Vale, imagine as outras, então, o próprio governo já tinha feito uma correção. Não foi por aí.

Depois de privatizado a gente baixou de quatorze - nem fui eu, isso foi feito antes de eu chegar - de quatorze pra onze mil. Então não é por aí, quer dizer, houve economias relevantes porque as pessoas que gostam de lidar com essas coisas querem um exemplo, porque eu também sempre pergunto: “Me conta uma coisinha aí pra eu saber o que era.”

Por exemplo, uma das empresas ligadas a Vale era a Docenave [Vale do Rio Doce Navegação S.A], que tem navios, faz navegações de longo curso; agora está fazendo cabotagem, antes não fazia. Tinha um edifício de seis andares em Botafogo, tinha um presidente, vice-presidente, diretor de tã, tã, tã, de jurídico, financeiro, de não sei o que, tinha conselho, tudo. Hoje desapareceu, é um andar da sede. Os seis andares daquela árvore de natal toda truuu! Foi pra lá porque agora tem oitenta pessoas que trabalham e fazem mais coisas do que a outra Docenave fazia. Esse é o tipo de coisa que você racionaliza e rapidamente faz, quer dizer, não se perdeu nada. Perderam alguns empregos, infelizmente, mas era enxugar gelo, porque não tinha nenhuma razão econômica efetiva pra ter aquele troço. Se o governo \_\_\_\_\_ tivesse condições de sustentar emprego artificial pra todo mundo, tudo bem, mas não tem. O Brasil, se ficasse nisso, iria morrer na frente.

[Com] a redução de pessoal, que não foi fundamental, mas renegociação de contratos e racionalização de métodos de trabalho, baixou-se o custo de uma forma extraordinária, em 25, 30%, rapidamente. Entra uma visão diferente. Hoje os funcionários da Vale têm talvez um dos mais sofisticados sistemas de participação dos resultados e é não só participação geral do que acontecia com a empresa, mas entra numa equação – eu até disse, parece coisa de Nasa, supercomplicada –, chega até o efeito do trabalho de cada um. Em cada lugar tem uma fórmula que apreende o esforço que você fez. Na jurídica eles encontram uma forma de quantificar - é número de processo, velocidade de execução das coisas, uma vantagem que você possa obter de caráter fiscal; isso quem faz é o jurídico, mas na mina é mais fácil: quantas toneladas você tirou, mas tudo entra. O que está acontecendo é que esse ano nós demos para os funcionários mais quase que três salários de participação nos lucros. Você tem lucro, o funcionário sabe que ele vai levar, pega mais três salários. Quem é que paga mais três salários? Onde? Dois e tanto, três? Mas ele sabe que está ligado ao trabalho dele. Então a própria maneira das pessoas lidarem com a instituição, com corporação, com seu trabalho muda. Isso toma um pouco de tempo. No primeiro momento era mais medo, está chegando, vão botar todo mundo pra fora. Nós estamos lidando agora com a transição... E isso é uma preocupação muito grande minha, do clima da empresa. Quando eu cheguei há um ano havia ainda uma resistência muito grande, uma insegurança muito grande. A gente tem que resolver esse troço pra que o funcionário comece a operar sem a ansiedade cotidiana de que amanhã pode acabar a vida dele. Isso eu acho que já está feito.

Os efeitos da privatização sobre a empresa têm sido extraordinariamente positivos. Isso é uma coisa... Eu acho que é importante, que é uma lição até pra outras estatais, para o resto do país e com um detalhe que poucas vezes é reconhecido: o maior sócio da Vale ainda é o governo. 30% pertence ao governo, via BNDES. E esse ano, na participação nos dividendos, 70% do lucro a gente distribuiu como dividendo; o governo recebeu 190 milhões de reais. 190 da sociedade dele, é o que ele recebeu. Quando era estatal e o governo tinha 51%, o máximo que tinha recebido num ano foi 55, então com muito menos participação o governo está recebendo hoje quase quatro vezes mais do que recebia quando era o dono. Isso não sai em lugar nenhum.

Eu tento às vezes dizer para os jornalistas. Há uma resistência de que as pessoas queiram dizer essas coisas. É engraçado, porque há uma resistência doutrinária, ideológica em muitos lugares à privatização. Eu próprio, que ao longo da minha vida jamais fui identificado com neoliberais ou coisa do gênero, pelo contrário. Então as pessoas acham estranho: “Mas você é a favor da privatização?” “Claro que eu sou.” Porque hoje, nas condições desse Brasil aqui, se não houvesse privatização numa empresa como a Vale ela estaria fadada a ser absorvida ou morrer a pouco e pouco. É com essa Vale privatizada, uma Vale muito mais forte e mais dinâmica que a gente vai ter que fazer a construção de uma grande transnacional, porque ela não é ainda. O Brasil não adianta ficar chorando e reclamando que o jogo é pesado, que a globalização é cruel - e é cruel, cria exclusão, a única forma é correr pra frente. Você tem que ir lá e brigar com os caras. E dá. O que eu acho que é importante é o Brasil ter essa reconquista da autoestima e saber que uma empresa como a Vale não está assustada diante das condições de competição internacional. Isso eu acho que é a coisa mais importante como recado que eu tento dar às vezes, quando me procuram os jornalistas. Como a minha impressão de estar na Vale e ser parte da Vale há um ano mas é como se eu estivesse a vida inteira, é a dedicação absoluta. É essa sensação de confiança que a Vale passa.

Eu não sei, às vezes até pelas visitas aos lugares, são coisas que os estrangeiros sentem. A limpeza das instalações da Vale, o fato de que tem florzinha, que tem a planta, são coisas... Olha, eu dou a maior importância a isso. O sujeito que vai pra uma fábrica no seu dia a dia e vê aquilo limpo... Há lugares que talvez vocês não tenham ido, mas há almoxarifados onde você pode deitar no chão como se tivesse no chão da sua casa. É um almoxarifado gigantesco. Quantas empresas têm esse tipo de espírito? Quer dizer, fazem essa cultura? Isso é uma cultura da empresa. E que acaba passando pra comunidade, pra cidadezinha.

A cidade está bem arrumada, vocês viram Carajás. Quando chegaram lá há quinze anos as pessoas não sabiam usar um banheiro. Há um sentido

pedagógico educacional numa empresa que se preza e que quer passar esse tipo de coisa, porque o efeito sobre a comunidade... Em Carajás as pessoas não sabiam o que era um banheiro. Essa coisa interessante, foi através das crianças que aprenderam a escovar dente, que começavam a cobrar dos pais. Tem horas que até não adianta querer fazer a intervenção direta no adulto que ele já está quase que conformado a uma coisa qualquer anterior. Mas através dos filhos em casa você pode ter esse troço começando a acontecer, então esse papel da Vale como uma empresa símbolo dentro e fora do Brasil, acho que é uma coisa muito importante.

P/1 – Como o senhor se apresentou na empresa, seu Jorio? Como o senhor entrou ali e foi fazer parte desse cotidiano?

R – Eu fui chegando. Também idade e experiência. Chama primeiro os diretores, depois chama mais uns outros e acabou. No segundo dia, terceiro dia...

Se você começar a ficar criando muitas estratégias pra essas coisas... Eu acho que o embate é pouco a vivência. Se eu nunca tivesse pegado nenhum troço grande poderia ficar meio assustado, né? Essa experiência também internacional: você chega pra uma conferência, vai lá e também não conhece ninguém. Mal conhece o tema, você vai estudando até no avião. Você recebe um telegrama na véspera, tem que começar a aprender a ser paraquedista, entendeu? Jogou, onde bateu você começa a correr. É um pouco assim, por isso eu nunca senti, problema. Mandou? Tudo bem, venceu ali, vamos que vamos.

P/2 – Qual foi a coisa que mais te chamou a atenção, mais te impressionou quando você chegou na Vale? Você falou: “Nossa, isso que é...”

R – Acho que foi esse espírito de corporação, que pode ser uma coisa maléfica e pode ser uma coisa positiva. Se você tiver o corporativismo no que ele tem de pior é uma resistência a qualquer mudança. Qualquer organização complexa acho que tem isso. Mas eu acho que no caso da Vale tem a parte boa do corporativismo, que é um orgulho de estar trabalhando naquele troço. Isso é outra coisa absolutamente essencial e às vezes muito rara. As pessoas - eu acho que não é mentira - têm prazer de estar ali, acrescenta a eles poderem dizer na sua comunidade: “Eu sou funcionário da Vale.” Por exemplo, nós fizemos um filme sobre Itabira, que foi quase que o berço da Vale e há uma relação...

P/2 – O Mapa da Mina, né?

R – Você viu O Mapa da Mina? O cara chegava, botava o uniforme da Vale, ele tinha crédito. As pessoas eram diferentes e reconhecidas como tais porque eram funcionários da Vale. Não é a mesma coisa, aquilo era Itabira há quarenta anos, mas ainda permanece esse espírito, as pessoas se orgulham disso.

Isso talvez tenha sido a coisa mais tocante e relevante que eu encontrei e que quero fortalecer. Eu criei um sistema que outras empresas americanas têm - aqui no Brasil eu não sei se alguma tem. Já que eu não posso estar diretamente com as pessoas, são onze mil, eu criei um sistema de um programa que se diz “Fala Presidente”. Foi distribuído, estudado, montado esse troço e hoje qualquer funcionário pode se dirigir a mim por telefone, 0800, por e-mail, por fax, o que ele quiser, e eu dou uma resposta em no máximo duas semanas. Qualquer coisa ele põe ali, se identifica, manda. E aquela carta que chega, às vezes são perguntas muito específicas, concretas, então ela vai pra um órgão qualquer. Mas todas vêm pra mim, não tem resposta padrão. Todas, eu faço questão absoluta.

Às vezes me enche o saco, em bom português, que ainda tem que ir de noite pra casa e tem aquele monte de troço. Eu vou ler cada uma das perguntas, cada uma das respostas e modifico. Faço, às vezes, porque dá um toque mais pessoal. Acho isso da maior importância e acho que os caras já tem centenas de cartas em três meses. Quer dizer, é uma forma... Você tem que começar a compensar o tamanho da empresa, a distância, através de coisas desse tipo. E quando eu posso viajar eu vou, faço reuniões.

Fizemos uma experiência interessante agora que foi colocar num link de televisão os gerentes de cinco, seis, lugares do Brasil tudo na mesma hora, quer dizer, estão falando aí entrava: “Entra Carajás.” Quer dizer, você tem até recursos hoje modernos que permitem você se quiser, se tiver interesse, reduzir - você não vai eliminar, mas reduzir essa brecha e com isso [dar] mais um incentivo para as pessoas se sentirem parte de alguma coisa que está viva, que está funcionando, que eles são gente. Isso é uma preocupação fundamental, que eu acho que está sendo implementada e que encontra do lado deles - sempre generalizando - essa sensação de que são participantes de uma coisa que faz sentido, quer dizer, de uma empresa que tem a cara do Brasil.

P/2 – Que tipos de dúvidas e perguntas são mais frequentes?

R – Olha, é interessante. Tem desde de pergunta sobre a estratégia da empresa, o que pretende fazer e o que está no mercado internacional, mas não são as mais comuns. Eu diria que as mais comuns são todas referentes à possibilidade de progresso funcional.

P/2 - Ascensão na carreira?

R – Como estudar mais porque não sei o que, ou reclamando porque não tem condições e ‘pipipi’. E a gente tem programas de fazer... Como é que pode reconhecer o valor dele que não está devidamente reconhecido porque fez um curso tal, porque é natural, 60% estão cravadas em progresso funcional, ou seja, mais um sinal de que as pessoas não só querem estar mas querem crescer juntas. Você dá toda força, tem quinhentos programas pra fazer isso. Outras são reclamação pura e simples, que perderam, por exemplo, algumas das vantagens que havia porque quando era estatal - tinha creche pra cá, tinha não sei o quê. Tudo isso foi negociado nos contratos de trabalho; às vezes o cara esquece. E foram compensados, quer dizer, quando se retirou alguma ajuda escolar, cada um ganhou uns cinco salários. Na hora que ganhou os cinco salários pra compensar, porque foi calculado: “Olha, eu vou tirar esse troço aqui que ninguém dá, mas já que você tinha...” Sei lá, foram cinco salários. Na hora os cinco salários, ó! Foram uma maravilha. Seis meses depois: “Pô, cadê aquela ajuda de custo?” “Pô meu amigo, já levou ali.” Tem uns troços desses que você tem que fazer. mas é do humano padecer. Isso é outra coisa, a gente teve que fazer também uma racionalização porque, como estatal, havia coisas que nenhuma empresa privada pode dar. Você não retira arbitrariamente, você negocia e dá uma compensação. Então, algumas ele...

Agora tem coisas, por exemplo, creche, então as mulheres se queixando, vão trabalhar. Até tem mulheres naqueles caminhões - tinha que pegar

uma mulher dessas que dirige daqueles caminhões de 250 toneladas pra fazer o... Você tem que pegar uma delas pelo menos pra contar a história. É muito interessante. Aqueles caminhões imensos, tem mulher dirigindo aquilo agora. Acho que é bacana. Tem mulher agora também até na locomotiva. Mulher agora pilotando locomotiva, descendo Carajás.

Bom, é outra coisa que é importante. A gente tenta valorizar a mulher dentro da Vale, mas nesse caso não tem creche porque são poucas e aí a gente ajuda oferecendo o local pra poder... E mostrando como os próprios funcionários já em outros lugares já se organizaram, conseguiram redução de anuidade escolar.

As cartas são... Tratar do dia a dia do cara mesmo, da vida e morte ali dele, mas a resposta é extraordinária. Coisa muito boa. Talvez assim: "Pô, muito obrigado de poder me dirigir diretamente ao presidente..." Trata como se o presidente estivesse num outro planeta, pô! E você tem que chegar, agora como? Num troço espalhado pelo país todo? Então, eu sou um... Realmente eu me sinto extraordinariamente feliz de estar na Vale, acho que essa é a importância desse depoimento aqui. Não posso falar do passado da Vale, mas pelo menos dou a indicação de muita confiança no futuro, que [é] a coisa mais importante.

P/1 – Eu queria que você me contasse só um pouquinho, dessa história da tradução. Conta um pouquinho pra gente? Como é que você se envolveu nessa área?

R – Isso é um hobby. Eu gosto muito de escrever, eu gosto de literatura, mas tenho uma ligação especial com a palavra. E como não sinto... Isso aí dizia o Castro Alves, ele disse: "Sinto em mim o borbulhar do gênio." Era besta pra cacete, o cara. Mas como eu não sinto o borbulhar do gênio em mim, então eu prefiro pegar um troço que acho que foi muito bem escrito e traduzi-lo, botar no português. Quer dizer, é uma forma de lidar com o ferramental, com uma coisa que me atrai muito, em vez de fazer uma literatura vagabunda, se você não tem realmente, não sente um impulso pra botar pra fora alguma coisa.

Eu acho que escrever deve ser um processo de quase compulsão, eu não sinto isso. A tradução é a forma substituta de poder fazer. Eu escolho os autores que eu gosto, só faço os autores que eu gosto, não aceito prazo, então é um processo realmente de recreação. E muitas vezes fiz em co-tradução, que todo mundo acha estranho. Ou eu faço sozinho ou eu faço junto. Na co-tradução eu fiz grandes amizades. É complicado, você tem que... Cada um traduz um pedaço, depois tem que discutir. Mas é um... Gera às vezes um troço até quente mas que é interessante, é um processo de fusão de visão, de algumas escolhas, em que eu já cimentei amizades ao fazer co-tradução. É um hobby, tem essa vantagem de que hoje, sobretudo com o computador, você pode deixar agora o aparelho. Na Vale não dá pra fazer isso, mas em Bruxelas eu traduzi uns oito livros, eu acho. Porque era assim, aquilo fica ali diante do computador, você chega, liga, a qualquer hora do dia ou da noite você já está [com] o seu esquema montado. Não precisa fazer coisas especiais. Então, é o tipo do hobby que está à sua disposição 24 horas por dia. Acordou de madrugada, não está com vontade de dormir, vai lá, liga e traduz duas páginas. Ótimo.

P/2 – O senhor ainda é casado?

R – Eu? Sou, com a mesma mulher.

P/2 – Com a mesma mulher? Moram só vocês dois?

R – Que não é fácil não, 63 que eu descobri, né? Foi o casamento. Beleza, pô - 47 anos, não 37 anos.

P/2 – Pensando um pouco na sua trajetória de vida, se o senhor pudesse mudar alguma coisa o senhor mudaria?

R – Esse tipo de mudar, olhar pra trás, retrovisor, só no carro mesmo. Vamos olhar pra frente, pô, vai que vai.

P/2 – O senhor tem um grande sonho?

R – Eu não tenho esse tipo de troço, não. Eu sou uma pessoa muito feliz comigo, então eu não tenho nada que me esteja faltando. Eu terei sempre um desafio a adicionar alguma coisa.

Há três anos eu resolvi estudar, mas fazer teclado, por exemplo. Ótimo, então compro um teclado e começo a tocar só pra mim; ninguém precisa ouvir, é uma coisa boa. Daqui a dois anos eu posso resolver estudar sânscrito, entendeu? O que você não pode é parar. Parou, morreu. Ou seja, é o processo do copo d'água, ou do que você quiser, da jarra; a hora que tiver entupido e começar a cair água, aí está ruim. Se tiver aceitando alguma coisa você está acrescentando alguma coisa, está se enriquecendo, aí a vida é infinita. Você vai variando.

Eu já joguei tênis quatro vezes por semana, estava jogando duas agora, infelizmente parei, mas eu quero voltar pra uma porque... Mas dá. Não tenho nenhum grande sonho, mas tenho todos os sonhos que vão chegando e o que eu tenho podido, realizar a maioria deles. Não estou com nenhuma dívida, não.

P/2 – Pra encerrar agora a entrevista, o que o senhor achou da experiência de ter dado esse depoimento pra um projeto de memória da companhia?

R – Na hora que me falaram dessa ideia - realmente eu nem me lembro quem é que trouxe - eu pulei em cima dela de imediato. Por que? Porque, outra vez, é a forma, uma das formas importantes, de respeitar a empresa. Como? Resgatando a sua história. Uma história que já tem quarenta e tantos anos, que eu acho que é profundamente interligada com o progresso do Brasil, que saiu de um fazendão pra um troço qualquer, a Vale é parte disso. Sobretudo com uma trajetória de estatal que agora é privada, então ela apresenta essas duas caras. Tem uma quebra, mas é uma quebra que faz parte também de uma evolução do próprio país, da economia do país. E essa coisa que eu acho fundamental que é guardar. Eu sou uma pessoa que não sou estudiosa, mas tenho muita leitura de história. Eu acho que você ter um conhecimento do passado é absolutamente essencial. Você não pode jogar fora esse troço. As pessoas têm uma visão superficial das coisas. Você só pode ter uma visão da onde você quer chegar se você tiver algum recuo. Num nível diferente, que é um nível micro, a ideia de um museu é esse resgate do passado.

Você quer que alguma coisa fique ali. Pra que? Só pela gracinha de ter fotografias? Não. Em algum momento, alguma pessoa poderá fazer uma reflexão mais profunda; ela vai ter acesso a um material que de outra forma se teria perdido pra sempre. Nesse sentido, ao fazer esse primeiro trabalho que vocês estão fazendo, ela não tem a reflexão, mas cada um dos entrevistados deve estar fazendo alguma reflexão sobre o processo. Não só o contar sua vida - que é a parte mais chata dessa entrevista, pra ser honesto, eu prefiro as entrevistas em que a gente discute ideias, mas tudo bem, faz parte do esquema, a gente faz. Agora, esse tipo de coisa deve ter levado... E no momento que chegou a proposta eu pulei em cima dela então. A entrevista é o que tinha que se fazer por isso é que estou aqui, mas o mais importante é saber que a Vale terá o seu passado agora preservado de alguma forma, talvez da forma mais rica, que é através de depoimentos pessoais. Pela agregação desses depoimentos vai sair um troço maior do que a soma das partes. Eu fui o primeiro e mais entusiasta do projeto e felizmente pude dar o meu de acordo. Estou muito satisfeito com o que vocês estão fazendo.