

MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.

Casa da Vale (CVRD)

Abençoada barca

Autor:

Publicado em 16/10/2015

Projeto VALE MEMÓRIA

Depoimento de: Maurício José Lima Reis

Entrevistado por: Paula Ribeiro e José Carlos

Dia: 28 de setembro de 2001

Código: CVRD_HV118

Realização: Museu da Pessoa

Transcrição: Jurema de Carvalho

Revisão: Nataniel Torres

...Maurício José Lima Reis, 14 de maio de 1955, na Casa de Saúde São José, em Botafogo, Rio de Janeiro.

P/1 – Seus pais, o nome deles, por favor.

R – Meu pai Maurício Rangel Reis nascido em Friburgo no Rio de Janeiro e minha mãe Temis Lima Reis nascida em Cachoeira do Sul, no Rio Grande do Sul.

P/1 – Você conhece a origem paterna e materna.

R – Minha família paterna é de origem ibérica, hispano lusitana, radicada no Rio de Janeiro. A história recente da família produzida por uma pesquisa de uma árvore genealógica feita por um primo nos mostra a chegada ao Brasil, daquele que formam a base da família no Rio de Janeiro, em torno de 1670. Tem esse nível de detalhes exatamente por esse trabalho que foi feito. Por parte de mãe, o bisavô dela, de origem espanhola e a bisavó de origem alemã, se estabeleceram no Rio Grande do Sul na primeira corrente migratória, portanto no início do século passado. Meu avô por parte de pai era professor universitário, minha avó era cantora lírica e pianista. Formaram uma família grande, eram seis irmãos. Tem médico, advogado, engenheiro. Naquela época, as famílias grandes, cada um tinha o seu destino. Por parte de mãe, meu avô era aquela figura clássica do dono de engenho de arroz no Rio Grande do Sul e que terminou vindo para o Rio de Janeiro em função de comércio e aqui ficaram. Daí surgiu a oportunidade mais tarde de eu nascer. Que foi o fato mais importante ocorrido na família até então.(risos)

P/1 – Você conheceu os avós?

R – Conheci.

P/1 – Quais são suas lembranças?

R – Havia um ritual, na minha infância isso era muito claro, ritual de ir à Niterói, de domingo na casa de meu avô por parte de pai, que lá morava. E a maioria dos irmãos de meu pai até hoje moram lá. Convivi muito com esse ambiente que na época era muito comum, que todo domingo havia um certo ritual realmente de reunião da família, que ia todo mundo para lá. Aquelas casas antigas, muito grandes. Ajuntava aquele bando de irmãos com um bando de filhos. Isso é muito presente. De parte de mãe também tive um grande convívio bastante grande com os dois na medida que tínhamos uma casa em Teresópolis e eu pequeno ia lá passar minhas férias de verão, com os avós. Então tive um convívio bastante interessante com os dois lados.

P/2 – E a atividade de seus pais, que eles faziam

R – Meu pai era agrônomo e acabou muito mais indo para uma área de economia, de estatística, dirigiu o primeiro censo feito no Brasil, com base em informática, parece brincadeira, mas em 1960, me lembro direitinho. Eu tenho essa memória clara da visão do primeiro computador instalado no Brasil, lá na Praia Vermelha, no prédio do IBGE. Era uma coisa que ocupava um prédio inteiro. Me lembro direitinho, era quase que um carrinho de supermercado que eles empurravam carregando válvulas, que aquilo funcionava com válvulas. Então era uma fomalha que conseguia produzir um tic tac, porque a capacidade de processamento daquilo é infinitamente menor do que desse relógio, eram quantidades e quantidades de válvulas que se trocavam. Ele dirigiu o censo daquela época, ele foi o Presidente do IBGE, posteriormente foi Secretário Geral do Ministério da Agricultura, que hoje equivale a Secretário Executivo, posteriormente foi Ministro do Interior, durante o Governo Geisel e depois disso partiu para uma vida empresarial. Portanto tem uma trajetória muito interessante, muito rica que me permitiu ter acesso a um nível de conhecimento sobre o Brasil, bastante privilegiado. Ter uma visão diferente das coisas dentro de um cenário onde a gente, por identidade de formação, podia desfrutar dessa oportunidade de estar vivendo, num momento que o Brasil passava por mudanças muito importantes do ponto de vista macroeconômico, e que eu diria que constituíram a base do pensamento, foi muito bom.

P/2 – Como foi esse dia, ele te levou para conhecer o computador, você foi várias vezes?

R – Eu ia muito lá, fui várias vezes. Aquilo era um grande barato. Eu me lembro que a coisa fantástica que havia era uma telinha ridícula, um negócio assim preto e branco que você conseguia a proeza de jogar jogo da velha. Jogar jogo da velha com computador era uma coisa assim como se eu tivesse conversando com Deus. Isso era uma emoção fabulosa, jogar jogo da velha com computador. Foi muito bacana ver aquilo. Eu me lembro que naquela época o computador trabalhava com aquelas fichas perfuradas. Eram milhares e milhares, caminhões e caminhões daquelas fichas chegando para processar a população do Brasil. Para cada pessoa tinha uma ficha daquela. Tinha algo como 60 milhões de fichas, naquela época. Então era uma coisa bastante diferente. Foi interessante.

P/1 – E sua mãe, a profissão dela?

R – Minha mãe, desde que veio para cá, trabalhou no Senai, cuidava justamente dessa parte do ensino profissionalizante, trabalhou durante anos no Senai, algo em torno de 25 anos, 28 anos, até que foram para Brasília, em definitivo e aí lá na época, não tinha como continuar esse trabalho, acabou se aposentando em Brasília e aí ficou nas atividades que têm até hoje. Dá uma assistência aqui, uma assistência acolá, como uma atividade voluntária, um trabalho muito bacana.

P/2 – Você sabe como seus pais se conheceram?

R – Se conheceram na barca Rio-Niterói. Os dois moravam em Niterói, e por coincidência de horários de trabalho, se conheceram na barca. Daí eu surti no mundo em função de uma barca. (risos)

P/2 – Abençoada barca

R – Exatamente, mais um produto da Baía de Guanabara que não só esgota. Não só derramamento de óleo na Baía de Guanabara.

P/1 – Você passou a infância onde, em que bairro?

R – Eu passei a infância no bairro do Flamengo, na Rua _____, num prédio em frente a casa da Baronesa de Icarai, então ainda viva. Eu me lembro direitinho da senhora de muita idade, ficava mexendo com as plantinhas delas. E lá vivi, cresci até minha adolescência, quando fomos junto com meus pais para Brasília.

P/1 – Conta um pouco da sua infância, do bairro, onde vocês brincavam, de que brincavam?

R – Brincávamos como qualquer adolescentes daquela época, de tudo que estava em moda, desde bolinha de gude a bicicleta, seja lá o que fosse o que estava em moda. Brincávamos de ser gente grande num Brasil de 1968, onde os pirralhos iam para as ruas defender bandeiras que não entendiam nada, não tinham a menor idéia do que estavam fazendo, mas era um grande barato ir para a rua “ser contra” alguma coisa. Então a gente ia lá, levantava bandeira. Eu me lembro no Oswaldo Cruz, aquelas passeatas todas, principalmente em 1968. aquilo marcou muito. O que esta acontecendo? Dali, na verdade, começou a surgir uma necessidade de entender um pouco mais o mundo. O que estava acontecendo, o que era aquilo? Havia alguma razão para tanta gente estar na rua. Foi dali que me despertou o interesse em conhecer um pouco mais do país e entender que movimentos eram aqueles, que corrente eram essas que estavam ali, aparentemente antagônicas. O que era direita e o que era esquerda. A partir daí, comecei a entrar mais nesse cenário, cheguei a conhecer e participar na época – isso era uma coisa perigosíssima e emocionante participar de alguns encontros estudantis daqueles que se proclamavam comunistas. Final do primeiro ano do científico.

P/1 – Qual era sua escola

R – Eu estava no Andrews. O Andrews era o celeiro de alguma coisa que estava acontecendo lá. Então tinha amigos que se declaravam de linha Trotskistas e Leninistas. Ninguém sabia o que era isso, mas era um grande barato. Na verdade, ali surgiu a idéia de... a gente tem que entender um pouco mais disso, tentar entender o que está acontecendo. Não dá para ir na base da corrente, seja a que vai para lá, seja a que vai pra cá. Isso foi muito interessante, um dos colegas, eu não me lembro do nome, só do apelido. O apelido dele era Bulldog. Era forte, se declarava comunista ao extremo, era de uma família muito rica que morava lá na Rui Barbosa. Me lembro direitinho disso, quando fui a primeira vez a casa dele, eu não entendi nada. O pessoal tem grana paca, tem dinheiro pra burro e comunista, e agora? Será que eles topam distribuir a renda? Aí

começou a me incomodar um pouco, então vamos conhecer o outro lado também, vê qual é a realidade do outro lado. Aí passei a ter contato com gente mais do povo, que terminou até formando um círculo bom de amizades, na área do centro excursionista brasileiro, fiz muito contato, fiz muito alpinismo com essa gente. E ali tinha de tudo: moço, velho, rico, pobre, ninguém sabia quem era quem. Era um bando de gente que queria subir morro. Então vamos subir a montanha, estou pouco ligando qual a corrente que o cara está. Foi uma época muito boa, muito feliz e de uma sensação de conquista, da dificuldade de vencer obstáculos. Isso forma muito uma pessoa. A idéia que esses malucos estão fazendo aí subindo montanha, mas o fato é que você está lá se defrontando com desafios e esse desafio tem que ser vencido, com segurança, com competência, ou seja, não dá para fazer maluquice senão morre. Então foram essas as coisas mais destacadas dessa fase de infância. Fora isso, coisas de qualquer guri. Música, conjuntinho. Tive lá meu conjuntinho, tocava guitarra, fingia que cantava.

P/1 – Qual era o nome da banda?

R – Sei lá qual era o nome, nem sei se tinha nome, era um bando. (risos)

P/1 – Ainda com relação aos movimentos estudantis, você tem alguma lembranças do prédio da UNE, ali na praia?

R – Ficava pertinho de casa. Ficava muito próximo de casa e no dia que aquilo pegou “fogo”, todos corremos para lá para ver o que estava acontecendo. Realmente foi um troço marcante, ver tudo aquilo pegando fogo, aquela brigaiada danada, aquilo marcou muito. Muita coisa marcou, você estar no meio da rua, aquilo era um grande Woodstock, uma grande maioria da garotada que ali estava não tinha muita idéia o que era aquilo não. Na verdade, de repente você está com uma bomba de gás lacrimogêneo na tua frente. Isso é um negócio complicado, a hora que você está lá com idéia de conquista de liberdade, mas de repente você é confrontado com o poder. Esse confronto ocorre de forma violenta. Meu irmão levou uma cacetada na cabeça, que foi muito complicado. Levou uma pancada muito feia que a gente... infelizmente caiu uma bomba de gás lacrimogêneo do lado da gente, num momento que a gente estava tentando se esconder no meio de uns ônibus e uns carros. Aquilo ali caiu do lado e explodiu do lado da gente, não teve jeito de fugir, foi aquela fumaceira, ficamos dias com os olhos completamente inflamados. Foi uma confusão desgraçada. E então começa aquele conflito, até dentro de casa, onde o risco da exposição a esse tipo de cenário é um negócio complicado, na cabeça de qualquer um de nós, pais, hoje. Eu não gostaria de ver meu filho num cenário desses. Mas o fato é que, às vezes, é necessário. A gente tem que estar lá levantando bandeiras. Esse momento marcou toda nossa geração, é uma coisa que está muito vivo, vai ficar vivo sempre na cabeça da gente. É uma coisa difícil da gente transmitir isso para nossos filhos que nunca viveram uma situação de conflito, uma coisa curiosa quando você vê essa geração hoje dos meus filhos, que estão com 24 – 25 anos de idade, nunca viveram grandes conflitos. Ainda bem que o país, com todas as dificuldades econômicas, conseguiu crescer com bases tranqüilas, sem prejuízo de uma série de problemas que temos. Mas não viram o conflito, não sentiram esse tipo de problema. Na verdade naquela ocasião, a idéia de conflito era mais um conceito do que propriamente uma ação. O Brasil viveu alguns conflitos, teve seus problemas, mas nada da dimensão de uma Argentina, Chile. Quando eles estão vendo um cenário como esse que a gente viu no dia 11, essa loucura em Nova York, é complicado entender uma motivação desse tipo, para a gente que viveu coisas muito distantes evidentemente dessa realidade, mas que vivemos também e vimos situações bastante equivocadas dos dois lados. Tanto do lado dos que estavam no poder como do lado daqueles que pretendiam o poder. Ninguém é anjinho. Ambos fizeram coisas completamente equivocadas. Esse tipo de cenário que a gente viveu, sem dúvida que marca uma trajetória, um curso de vida. É interessante a gente ver hoje um outro tipo de formação que não pressupõe a existência de concorrentes dentro de um ambiente de poder. A turma fica meio ingênua, a turma fica meio conformista, às vezes. Eu tenho sentido uma certa dificuldade de transmitir o perceber, nas gerações que estão aí agora no mercado, a vontade de conquistar, o desejo de crescer, de agarrar e defender um ponto de vista e brigar por ele, desde que tenha o bom senso da auto análise, de não defender leviandades. Essa falta de uma situação onde você tenha que optar, alguns falam pelo bem ou pelo mal. Eu prefiro pela oportunidade e pelo risco. Vocês tem uma oportunidade, que você pode ficar com ela ou pode arriscar uma outra. Às vezes faz falta, às vezes precisamos ter esses momentos de um certo desafio, infelizmente a civilização cresceu em torno dessas circunstâncias, nem sempre tão felizes. Os maiores avanços tecnológicos, os maiores avanços econômicos se deram em função de conflitos. Não precisamos chegar ao extremo da guerra, mas precisamos chegar às vezes ao desafio de uma mudança, e essa mudança pode ser feita sem precisar jogar sangue, pode se feita na luz de uma vontade nacional, uma vontade de mudar, uma vontade de alterar circunstância que a gente não está vendo com bons olhos. O Brasil precisa mudar, em uma série de coisas. É impossível um país ter uma vocação para o crescimento como nós temos e estamos com mais de 50 milhões de pessoas abaixo da linha de pobreza. Isso não pode dar certo. É impossível dar certo. É impossível o mundo não ter um Bin Laden com 2/3 vivendo uma situação delicada. Temos que combater, evidentemente, todas essas formas absurdas de tomada de poder pela força. Esse pessoal precisa ir pra cadeia, precisa ser julgado, precisa sumir do mapa. Por outro lado, não podemos achar que sumindo do mapa esses, não virão outros, porque continuaremos a ter o conflito. Se os EUA aplicar 10% dos 40 bilhões de dólares, que está dizendo que vai gastar nessa escaramuça, na melhoria da qualidade de vida daquela gente, muito provavelmente não surgirá um outro Bin Laden com a mesma dimensão. Vai surgir sempre, mas não com essa dimensão. O mesmo acontece no Brasil, graças a Deus, sem essas aventuras malucas. Mas não vamos poder ter a tranqüilidade de sair de noite na rua enquanto nós tivemos uma distância tão grande entre aquilo que é dito como riqueza e aquilo que está visto como pobreza. Nós temos que tomar decisões e a turma vai ter que defrontar diante de desafios, talvez o maior desafio, o mais presente na vida de hoje seja esse desafio complicado de queremos ou não queremos viver num ambiente de clausura versus violência. Hoje a gente ou tem clausura, faz-se o Home Theater em casa para não se precisar sair, ou vamos combater a violência. E combater a violência significa desenvolvimento econômico e social, não tem arma pra combater a violência. Não adianta, não vamos conseguir controlar as armas do mundo inteiro. Nós temos que investir, no sentido de que haja na nossa capacidade de suportar, que haja uma reversão desse quadro. Essa turma que está aí vai ter que enfrentar esse desafio. Não vai ser passeata na rua, mas já está sendo tiroteio na rua. Eu preferia a passeata, preferia uma bomba de gás lacrimogêneo, um cassetete do que o que nós estamos vendo hoje. Hoje a situação é muito mais perigosa do que aquela que nós tínhamos em função de uma disputa ideológica. É muito melhor a disputa ideológica do que a covardia da arma. Eu não tenho nada como, eu não tenho poder, não tenho meios de confrontar a arma. Eu tenho meios de confrontar a idéia. Eu não vou conseguir competir com um assaltante, não vou pegar numa arma, não vou dar tiro, eu não vou matar ninguém. Não tenho como fazer isso, não conseguiria, a não ser numa situação extrema. Mas seria muito difícil, muito provavelmente o cara ia me matar primeiro, eu ia ficar todo cheio de grilo, que diabo daquela arma na mão. Então vamos ficar no campo das idéias e fazer com que haja essa motivação. Isso marcou nossa geração, a nossa infância, de que ali havia um confronto de idéias, e que havia uma briga contra uma suposta idéia. Isso é que fez a necessidade de estudar e conhecer, para poder propor, para poder

sentar e dizer “Vamos conversar?”

P/1 – Nesse momento você era ligado a algum partido, alguma tendência?

R – Não era formalmente ligado a nenhuma não. Pelo contrário, até essas incursões aqui, acolá, serviram meio que pra confundir, no sentido de que nenhum desses troços aí me atraíam. Na medida em que nenhuma me parecia uma solução. Todas me pareciam “um grande barato: vou ser comunista.” O que é ser comunista? Qual é o dia seguinte dessa história? E ao mesmo tempo que a gente ouvia isso, a gente tinha todo o poder de um esquema de mídia pesado com relação ao comunismo. Deu no que deu, comunismo é uma coisa até meio curiosa a gente falar nisso. Não é nem uma nem outra, não é corrente, naquela época não havia isso, naquela época havia uma coisa assim eu sou contra, eu sou a favor. Mas era contra o quê, ou a favor do quê? Cadê o programa, nós estamos discutindo o quê? Pra mim ficou muito claro que havia necessidade de se buscar o bom de cada lado. Não havia uma fórmula mágica. Naquela época, David Copperfield não fazia tanto sucesso, não tem mágica nessa história.

P/1 – Em termos de cinema, o que vocês viam naquela época, música, o que vocês ouviam, freqüentavam o MAM – Museu de Arte Moderna, como era isso?

R – Música é um negócio estranhíssimo. Eu ouvia o que meus filhos estão ouvindo hoje. É um negócio muito estranho isso. A qualidade do que tínhamos nessa época, na década de 70, era de tal forma que esta até hoje aí. É muito estranho ver que não houve uma sucessão qualitativa como um Beatles, um Pink Floyd, com um Yes, Alan _____, como um Chico, Caetano. Surgiram intérpretes novos de músicas que foram feitas naquela época. Claro que não significa que não surgiram gente boa, surgiram, mas é muito estranho eu chegar em casa e estar lá os meus filhos “Pai, cadê aquele disco do Yes?” “Cadê a coletânea dos Beatles?” Então curtíamos de tudo. Música naquela época era uma coisa muito forte.

P/1 – Festivais você chegou a ir?

R – Todos o que tivesse, onde tivesse. A gente se metia em todos os troços que havia de música. Eu sempre fui muito ligado à música. Adorava Festivais, adorava qualquer show que tivesse. Naquela época era muito difícil você ter alguma vinda de alguma coisa assim de maior porte. Não vinha, o Brasil não tinha atratividade para isso, mas o que pintava a gente ia.

P/2 – Algum show marcante?

R – Não me lembro de nenhum show marcante. Na área de música o que mais me marcou foi um Natal, deve ter sido em 1971-1972 que meu pai me deu de presente uma guitarra igual do Jimmy Hendrix, era uma Fender Stratocaster. Você imagina o que aconteceu? Foi uma glória e eu tentava tocar aquele troço. Teve isso, depois teve a fase das corridas de automóvel em Brasília, com Piquet, montei muito carro para correr.

P/1 – Vocês se transfere para Brasília quando?

R – Em 1970, final de 1970.

P/2 – O que significou essa mudança para Brasília? Para você, para seu estilo de vida.

R – É complicado sair do Rio de Janeiro para Brasília em 1970. Por outro lado, já tinha lá vários amigos, principalmente nessa área de automobilismo. Então já cheguei lá com um certo ambiente. Não foi um negócio tão traumático, deixamos de ter a praia e de ter a montanha, mas passamos a ter um outro tipo de coisa, e foi legal. Não aconteceu assim um grande trauma.

P/1 – Esse envolvimento com o automobilismo da onde que vem, da onde surgiu?

R – Surgiu como surge o gosto para música ou para qualquer outra coisa, sempre gostei. E como lá em Brasília a gente tinha oportunidade até por ter amigos que tinham oficinas. Piquet tinha uma oficinazinha que preparava carro. A gente varava a noite preparando carro, daí surgiu esse papo de carro.

[Fita 1 – Lado B]

... Ministério da Agricultura e terminamos então indo para lá.

P/2 – Foram morar onde lá, em apartamento funcional.

R – Todos iam para lá, só tinha apartamento funcional, você não podia comprar, uma coisa muito louca. O apartamento era muito bom, aí depois eles compraram uma casa e ficaram por lá. Minha mãe mora até hoje por lá. Não quer saber de voltar para cá de jeito nenhum. Tem uma qualidade ímpar. Pessoa de mais idade vir para o Rio... lá ela tem o carro dela, dirige pra cima e pra baixo. É tranquilo.

P/2 – A essa altura você já tinha alguma perspectiva de profissão, já imaginava alguma coisa?

R – Já, a essa altura já tinha vontade de fazer alguma coisa em torno desse cenário de macro-economia, de macro-estratégia, de macro-política. Já havia, sem dúvida, alguma coisa nessa área, eu quero mexer com esse troço. Eu quero fazer alguma coisa próxima dos agentes de mudança. Tinha que ter alguma coisa nessa área. Lógico que essas coisas vêm depois, mais tinha que ser alguma coisa nesse campo.

P/1 – Então você entra em que ano para a Universidade?

R – Eu entro em 1972 inicialmente para a UDF, depois para a UNB, que se fundiram, fiz lá dois anos e meio, aí foi terminar o curso na Escola de Altos Estudos, na França. Lá é diferente, não é economia, lá você tem macroeconomia, ou seja, políticas públicas; e microeconomia, políticas empresariais e terminei fazendo macroeconomia, que era exatamente aquela coisa que ficavam mais próxima da mobilização, da agência de mudança. Aí voltei.

P/1 – Mas esses dois primeiros anos na UNB, como se configurava a Universidade nessa época, o que vocês discutiam num curso de economia?

R – Nos dois primeiros anos você não tem muita profundidade nesse papo. Era um momento complicado porque você tinha muita dificuldade até de discutir as coisas. Você tinha que estar lá dentro de um papo cuidadoso. Havia até algumas coisas meio que às escondidas, você lembra que a UNE nessa altura já não existia mais, foi proibida de existir. Os próprios Grêmios estavam proibidos de existir. Existiam os supostos Grêmios, estava mexendo com esportes. Discussão era um negócio complicado. Não era um troço assim fácil de fazer, então não havia um ambiente para discutir não.

P/1 – Algum professor que tenha te marcado mais nesse período?

R – Não, nenhum assim especial. Meu maior professor um avião. O meu maior professor foi durante três anos, num primeiro momento, e depois durante praticamente 10 anos, depois que eu voltei, foi estar o tempo todo dentro de um avião, na maioria das vezes eu mesmo voando e conhecendo o país. Conhecendo país em função da junção da aviação com... na época que eu estava na CODEVASF (Companhia de Desenvolvimento do Vale do São Francisco), uma empresa pública feita para promover os projetos de irrigação do vale do São Francisco. Isso me levou a conhecer a realidade do Brasil nordestino, uma realidade que pra mim foi um privilégio. Foi um privilégio levar comida dentro de um avião para uma frente de trabalho e ver que isso era Brasil. Foi um privilégio levar médico para o interior da Amazônia, participar da transferência dos índios Krenakarore, aqueles que eram chamados índios gigantes. Era Brasil. Pousar pela primeira vez numa pista, se é que a gente pode chamar aquilo de pista, com um búfalo da FAB, carregado de equipamentos, no núcleo científico de Humboldt, em Aripuanã no norte de Mato Grosso. Ver uma cidade como Vilhena, em Rondônia, quando da abertura da BR-364, que num ano tinha 2.000 habitantes, um ano depois tinha 250.000 habitantes, em torno de uma proposta de governo de integração da Amazônia, naquela época a idéia é que o Brasil precisava integrar, ocupar e integrar a Amazônia, daí surgiram as estradas, a BR-364, a Transamazônica, isso depois a Belém-Brasília. Fui ver o pólo amazônico, fui ver Marabá, que hoje está próximo a Carajás, uma cidade hoje consolidada. Na época era uma coisa pequenininha que ficava todo ano debaixo de uma área que era alagada pelos rios e construiu-se a Nova Marabá. Foi ter visto a construção da Nova Marabá, foi ter visto os pólos de desenvolvimento da Amazônia, ou seja, foi ter visto o Brasil mudar. Ter visto o Brasil sair do eixo Sul-Sudeste de forma compatível com a capacidade que o Brasil tinha naquela ocasião, mudar esse eixo para um Centro-Oeste, para posteriormente um Norte e alguma tentativa de Nordeste. Essa foi a grande escola. Foi a oportunidade de poder ver que a realidade brasileira dependia de um profundo conhecimento dos diversos Brasis. Que a modelagem econômica capaz de procurar equacionar essas grandes diferenças regionais, sociais, culturais, econômicas e ambientais, estavam na necessidade de conhecer aquilo ali. Não era de uma mesa em Brasília ou no Rio que a gente iria conseguir pensar num país, pensar numa proposta e modelar um caminho. Nessa época, durante esses anos todos, tive o privilégio de conhecer todo o país, não há um Estado que eu não conheça, e não há uma sub-região de cada estado que eu não conheça. Conhecer não significa passar lá, fazer turismo; conhecer de ficar lá, de como que vive aquele que estava lá no interior da Bahia quando chegou a água do Projeto Bebedouro para fazer irrigação pela primeira vez, e que ele não tinha técnica agrícola para usar a água, ele não sabia fazer isso. Como que ensina o cidadão? Que doravante ele não vai mais ter arroz de sequeiro, agora ele tem água, tem que mudar. Como você consegue transmitir hoje a emoção de ter visto o semi-árido produzir uvas e hoje quando você vai à Petrolina você vê três boeings saindo por dia levando fruta para os EUA? Petrolina é uma coisa que tinha lá porque estava na beira do rio. Hoje você chega lá e tem uma boa atividade agro-industrial já e um desenvolvimento fantástico. Você chega lá e provavelmente o filho daquele cidadão que eu vi recebendo água pela primeira vez, está lá com seu carrinho, está lá ele com sua parabólica na sua casinha, vendo o mundo, está ele ligando a televisão e vendo um globo rural que leva alguma informação para ele melhorar a produção e conseqüentemente renda. Está ele fazendo negócio, está ele lá botando sua fruta para ser exportada, está lá uma coisa fantástica. Quando eu entrei num vôo para rever isso, foi no ano passado, o vôo faz Caxias do Sul - São Paulo - Petrolina. Achei estranho Caxias do Sul estar ligando as duas regiões vinícolas do Brasil. Aqueles que produzem vinho aqui, produzem vinho lá, porque dá uma excelente qualidade de uva lá, sol e temperatura regular, você tem vinhos fantásticos que são produzidos lá. Então essa foi a escola, ter a oportunidade de estar dentro de _____, confiável me levando para tudo que é lado, para qualquer buraco desse país, aonde estivesse acontecendo alguma coisa que precisasse acompanhar.

P/1 – Quando você volta da França você vai trabalhar onde?

R – Na CODEVASF, exatamente fazendo esse trabalho, fazia exatamente o acompanhamento dos projetos de irrigação, não só da CODEVASF, mas do conjunto de investimentos do governo brasileiro que naquela época fazia naqueles projetos na região norte-nordeste. Isso foi um pós doutorado em Brasil. De fato, é ali que você vê a coisa acontecer. Isso foi muito interessante.

P/2 – Esse período que você morou na França, de que forma influenciou você?

R – Influencia porque quando você... naquela época não é como hoje não. Porque o fato é estávamos lá em uma turma, foram dois cursos em tempos distintos, com um monte de gente que também não era de lá. Você tinha argelino, marroquino, você tinha de tudo lá. Tinha francês, tinha inglês. Um momento muito conturbado. Você lembra que a França em 1968 virou de cabeça para baixo de uma forma que aqui não virou. O modelo muito difícil, foi de fato uma Segunda Revolução Francesa, então aquele momento que a gente estava lá, era um momento muito complicado, um momento conturbado, onde o pensamento nacional estava sendo colocado em cheque. Então não houve, naquele momento, uma

transferência de um modelo sócio-econômico-cultural muito rico não, ao contrário, eu diria que até ficou muito apreensivo diante de um cenário que você não sabia se uma semana depois você poderia estar lá. A coisa estava muito complicada. Mas foi muito rico do ponto de vista acadêmico, sem dúvida lá isso teve uma influência. Claro que você está diante de um cenário onde a capacidade analítica, capacidade de perceber as coisas, olhar a coisa certa, olhar na base do problema, sem dúvida que isso enriquece, dá uma capacidade de ver a coisa sem ser daquele momentinho que você está vivendo, uma formação do pensamento histórico mais desenvolvido. Mas não é algo que foi determinante para modelagem. De fato que foi determinante estar dentro de um avião, conhecendo o país. Eu não sei porque que se acabou com o Projeto Rondon. Que botava a garotada dentro de um avião e vamos conhecer o Brasil. Fiz vários vôos com a garotada de Projeto Rondon, enchia o avião de garoto, botava no 147 da FAB, vamos lá, vamos conhecer o país. Essa garotada voltava com a cabeça diferente.

P/2 – Que garotada era essa?

R – Os universitários, garotada mesmo, universitários que iam, voluntariamente, num projeto de levar aquilo que eles estavam fazendo. Estava num terceiro ou quarto ano de medicina, já dá para fazer alguma coisa. É claro que com uma orientação profissional. Mas vamos lá para uma aldeia indígena, vamos lá para o interior do Nordeste, vamos lá para o interior da Amazônia. Isso era muito importante, muito interessante que se repense esse modelo de informar o Brasil ao Brasil. Não sei o quanto vocês conhecem o Brasil, mas o Brasil real. Não é só o sul – sudeste não. É preciso ser conhecido.

P/1 – E com relação a Empresa Vale do Rio Doce, nesse momento qual era sua relação com a Vale, havia alguma relação profissional já?

R – Havia. Essa relação começa no final da década de 1970 com o começo da modelagem do Projeto Carajás que fazia parte do cenário, nessa época eu estava trabalhando junto com o IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. A Vale era uma empresa governamental, era um programa governamental, aquilo foi inserido dentro de uma lógica de desenvolvimento econômico nacional, dentro do Segundo Plano Nacional de Desenvolvimento. Dali que começou a surgir o contato com a Vale, naquela época não como uma empresa produtora de minério, mas como uma agência que o governo brasileiro naquela ocasião, tinha para implantar um determinado projeto, no caso Carajás e depois Albrás e Alunorte, voltado para uma lógica de desenvolvimento da Amazônia. Foi daí que começou, mais ou menos em 1980, um contato mais estreito com a Vale e que depois terminou dando em casamento.

P/2 – Esse período todo que você comentou das viagens, dessa possibilidade de conhecer, que você transita de norte à sul, isso era um projeto de integração?

R – O Brasil durante o período 1969-1973, depois 1974-1979, implantou o primeiro e depois o segundo Plano Nacional de Desenvolvimento. Eu vivi muito o segundo Plano Nacional de Desenvolvimento 1974-1979. tinha uma quantidade enorme de ações voltadas para o desenvolvimento econômico e social. Foi a última vez, na verdade, que o Brasil teve uma idéia de planejamento estratégico do seu território. Agora, mais recentemente que nós tivemos uma coisa mais semelhante com o Avança Brasil. Mas hoje é uma coisa completamente diferente, você pensar alguma coisa hoje não tem o mesmo impacto que você tinha em 1973 – 1974. Nesse sentido que a gente tinha que andar para tudo quanto era lado. Era uma coisa incrível, a gente passava o dia inteiro tendo que voar para lá e para cá, para conseguir acompanhar o desenvolvimento desses projetos. Desde a concepção até a implantação. Você chega lá num Pólo Amazônia, você chegava lá nos pólos de desenvolvimento da Amazônia, que eram núcleos que você iria lá, numa determinada localidade que tivesse aptidão para pecuária, por exemplo. Ótimo, você tem que criar as bases para isso funcionar. Então você tinha que ir lá para criar essas bases, da mesma forma que você tinha que ir ao Nordeste para verificar se o projeto sertanejo que furava poços para dar água, estava dando água, ou se aquilo não estava saindo dinheiro só para atender o carinho de plantão. Era dentro de um acompanhamento dentro de uma enorme variedade de projetos, isso também foi muito rico. A gente mexia com tudo, com projetos de toda sorte. Isso deu também a possibilidade de conhecer a realidade local por causa disso e não porque circunstancialmente eu estava lá. Eu estava lá para fazer alguma coisa lá. E para fazer alguma coisa lá eu tinha que conhecer que diabo era essa coisa que esta se fazendo, o tipo de cenário, o que se pretende, como vai se fazer, com um envolvimento de participação local muito forte. Foi nesse contexto

P/1 – Como se estabelecia essas intervenções, quer dizer, como se decidia...

R – O Brasil era outro. O Brasil era completamente diferente, vamos lembrar que naquele momento você não estava vivendo um regime democrático. Você tinha uma presença da administração central muito forte. A dependência Brasília era muito grande. Você estava num modelo completamente diferente que você tem hoje. Não existia um mecanismo que hoje existe e que orienta toda a tomada de decisão à nível de governo, que é o mecanismo de distribuição de renda em estados e municípios. O Fundo de Participação dos Estados e Municípios era um negócio incipiente. Tudo dependia de Brasília. Tudo funcionava dentro de uma lógica de presença do Estado. A economia brasileira era totalmente dependente do Estado. Empresa privada você tinha meia dúzia, três, quatro. Você pega na época, a presença do Estado Brasileiro, ou seja, todas as demandas econômicas do Estado e do Brasil, não me lembro o número, mas era coisa de 70% do PIB do Brasil dependia do Estado. Eram coisas que aconteciam em função do Estado, então a lógica era outra, a gente estava naquela época, não havia muito o que é hoje absolutamente comum, você vai fazer um projeto, você tem que começar com uma audiência pública. Antes não tinha nada disso. Ia lá e fazia o projeto. Razão do insucesso de muitos desses projetos. Você tinha uma lógica de alguém que estava lá distante e falava “Vou fazer”. “Vai fazer o quê? Perguntou pro cara que está lá, que conhece a região, que vive lá, que tem demandas?” “Não, vou lá e vou fazer porque eu acho que isso é bom.” Não deu certo, não funcionou. Porque não deu certo a Transamazônica, no seu eixo está a floresta de novo. Convertemos uma imensa área de floresta para pasto e hoje temos lá uma baixíssima produção de dinheiro por hectare. Aquela intervenção gerou uma riqueza momentânea, pela exploração florestal, acabou, cortou, tirou, pronto acabou, não tem mais riqueza. É como exaurir uma mina, cada árvore é uma mina. Você cortou, acabou, não nasce mais porque o gado pisoteia o solo, acaba com os nutrientes, acaba com a capacidade de regeneração, e aquilo que sobra lá em termos de solo e nutrientes, não é capaz de sustentar o gado. Então você tem manchas imensas de áreas degradadas que hoje não tem capacidade de responder economicamente para um sustento adequado para a população que lá está. Esse é um dos maiores projetos que

nós estamos tocando hoje, de recuperação dessas áreas degradadas. Não temos que derrubar mais floresta, temos que usar isso que já foi degradado e fazer intervenção de floresta onde for conveniente, necessário, de fato. Não é de jeito nenhum, xitismo ecológico é porque não faz sentido econômico. Não é um bom negócio. Nessa época então não tínhamos a oportunidade e a liberdade de poder discutir o projeto “Você não está aqui para discutir nada, você está aqui para fazer.” Essa era a lógica. A gente ia lá e fazia, e depois, não deu... não deu certo, não funcionou.

P/1 – Nesse programa que você está falando, Carajás se relacionava com esse programa nacional?

R – Carajás era, claro que sim, Carajás estava dentro de um conceito que na época era fundamental, você não fazia projeto nenhum se você não tivesse o “Aviso de Prioridade”, esse era o documento emitido pelo Ministro do Planejamento, que era o gestor do Programa Nacional do Desenvolvimento. Se não tivesse o tal Aviso de Prioridade, você não fazia nada. Esse aviso nada mais é do que uma correspondência de Ministro, chama-se Aviso. Ministro não comunica, Ministro avisa. O Ministro avisou que nós vamos fazer um projeto. Ele estava inserido, portanto dentro de um contexto de um Planejamento Nacional. Claro que antecedido por estudos da Vale no que tange a mercado, à viabilidade econômica, viabilidade técnica. Essas virtudes que a geologia nos concedeu o privilégio de ter lá em Carajás, foram realmente objeto de estudo por parte da Companhia e a partir disso que houve então a oportunidade do governo se beneficiar disso e fazer um macro-eixo de desenvolvimento. Dando o apoio necessário a que se beneficiasse o projeto, permitindo que a Vale fosse ao mercado obter os financiamentos. Aquela época o Brasil estava quebrado, só quem conseguia captar recursos externos era a Vale. A Vale chegou a ser usada nessa época, pelo Governo, para captar recursos externos para tapar buraco de caixa do governo. Exatamente pelas circunstâncias de estar tocando um projeto do porte de Carajás. Feito aquilo que antecedeu a inserção de um planejamento macro do governo, esse planejamento específico da Vale, aí sim o projeto passou a ser e depois terminou, em 1980, a partir dessa conceituação, até criou-se o Programa Grande Carajás, que até hoje nos dá muito trabalho. Isso é motivo de uma grande aporininação para a Vale porque confunde-se Projeto Ferro Carajás Mina Ferrovia e Porto que a Vale tocou, que a Vale opera, com o Programa Grande Carajás que pega o Pará, o Maranhão, hoje o norte do Tocantins que foi um programa de desenvolvimento regional do governo onde ocorreram uma série de problemas, alguns equívocos. Hoje a gente reconhece como equívoco. Tem que ter muito cuidado com essa história de não ficar naquela linha de ficar caçando culpados. Não tem nada disso. Não há culpa de nada. Há uma doutrina que na época parecia ser mais apropriada, essa integração da Amazônia que aconteceu, naquele momento teve seu mérito sim. Será que não está na hora de repensar o modelo para o momento atual? Então quando se confunde Ferro Carajás com Grande Carajás, lá no passado, atribui-se a Vale a responsabilidade por abertura de frentes para a pecuária. Ou abertura de áreas para agricultura. Seja para o que for. Nós não tivemos nada a ver com isso, não é um programa da Vale, é um programa do governo. Isso até hoje nos pressiona, até hoje nós temos que ir a Europa, aos EUA, ao Japão e explicar que uma coisa é uma coisa, e outra coisa é outra coisa. A Vale fez uma Mina, uma Ferrovia e um Porto. Isso dentro de um contexto que já estava interferido há muitos anos. Belém-Brasília estava sendo implantado desde a década de 1950. O primeiro PND foi implantado em 1969-1973, o _____ teve um importante papel nessa região do sul do Pará de mudança do uso do solo. O Pólo Amazônia também foi antes. Então, até hoje a gente tem que mostrar essa seqüência da ocupação da região para separar o que foi aqui, o que foi ali, em relação ao que realmente a Vale implementou lá dentro de um contexto de desenvolvimento regional. Veio ao encontro de uma proposta de modelagem estratégica maior. Nesse momento começava um contato mais estreito com a Vale e que terminou, a gente lá em Brasília, tendo que apoiar a Vale, com essa dependência total à Brasília. Era um troço louco. Para você ter que contratar um financiamento externo, você tinha que ir 50 vezes à Brasília, cada passo que você tinha que dar, você dependia de um papel assinado por alguém lá, tinha que ter gente para fazer isso. Tinha que ter gente esclarecendo como é que é isso, como é que é aquilo. Você tinha que fazer um trabalho de despachante em Brasília só que tinha que ser um despachante qualificado porque você tinha que enfrentar coisas do arco da velha, você não sabia qual era a demanda porque você não tinha um critério. Dependia da opinião do carinha de plantão. Você chegava no Banco Central pra fazer o registro. Mas está faltando não sei o que, se eu não fizer isso, eu não posso fazer o outro. Era uma coisa louca. Era um processo muito complicado, quando você estava dentro de um contexto da Vale Estatal, de um país...

[Fita 2 – Lado A]

... num momento que o país estava quebrado, que ninguém podia investir. Para cada ato que você fazia, você tinha que ir lá pedir autorização. Então criou-se o que vamos chamar de Task Force para lidar com essa tralha. Como é que vamos obter essa coisa. Foi nesse momento que eu tive o privilégio de conhecer o Eliezer Batista, que toda hora tinha que ir à Brasília, tendo muito contato com a diretoria inteira da Vale. Tinha que todo mundo estar lá para falar com o terceiro, quarto, quinto escalão, para pedir o papel, você tem que me dar. Foi uma loucura. Foi isso que teve que ser feito. Foi aí então que eu terminei indo trabalhar na Vale. (Pausa)

P/1 – Como se deu o convite para você ingressar na Vale do Rio Doce?

R – Como a gente conversava, havia esse cenário em Brasília, complicado pacas...(interrupção)... havia aquele cenário de Brasil naquela época, demandava que tudo fosse obtido lá em Brasília, tudo tinha que pedir a benção. Já naquela época, em função das atividades anteriores, a gente tinha um bom conhecimento em Brasília, das coisas que transitavam nos órgãos exatamente em função dos projetos que a gente tocava. Naquela época Brasília tinha um núcleo da Vale, onde ficavam pessoas justamente para cuidar desse relacionamento e viabilizar nos tempos necessários, a obtenção de tudo que fosse necessário para tocar as coisas. Então surgiu o convite para que eu ingressasse nisso. Cleber Farias Pinto, na época era o representante da Vale em Brasília, e me convidou para ir, me juntar a esse time que estava lidando com essa coisa do inferno burocrático. Surgiu então esse casamento que já dura alguns aninhos.

P/1 – Que ano foi esse?

R – Isso foi em 1982.

P/2 – Foi atuar exatamente aonde? Qual era sua função?

R - Exatamente nessa função de dar trato a toda sorte de demandas da Vale inteira junto a tudo que ocorria em Brasília. Naturalmente Cleber é que dirigia, conhecia muito bem aquele cenário. Aliás, está conosco até hoje, vocês naturalmente já entrevistaram Cleber. Cleber é fundamental nessa história porque deve ser uma das memórias mais ricas do relacionamento da Vale com Brasília. Pessoa fundamental nesse cenário, e um bom amigo. Ele, portanto, conhecia esse contexto local. A gente conhecia bem o contexto técnico, então com isso deu para fazer um casamento interessante para lidar com essa realidade. Ela tem que buscar aqui uma determinada liberação, por exemplo de ingresso de capital no Banco Central, de liberação, de importação até de um parafuso para as locomotivas você tinha que passar por Brasília. Primeiro tinha que passar primeiro lá porque era estatal, tinha que ter a liberação, a aprovação. Uma loucura. Isso então foi o trabalho que a gente teve, na época da implantação de Carajás, e ao mesmo tempo, da implantação da Albrás. Exatamente nessa época, a Albrás começava a se implantar também. Um projeto também de um bilhão de dólares, lá no Pará, para fazer uma planta de alumínio no norte. Duas aventuras ao mesmo tempo, fazer Carajás e Albrás. Então era uma loucura. A gente passava o dia inteiro correndo atrás daquilo que garantisse o cumprimento dos cronogramas. Não adiantava fazer um programa de engenharia, defendia determinadas coisas, fazia lá... mas na hora não podia implementar porque a aprovação de não sei o que não saiu, para você importar, para você ter acesso aos créditos, tudo passava por lá. Então foi nesse contexto que a gente ficou lá dois anos trabalhando nessa linha de garantir que a Vale tivesse a tempo o que fosse necessário para que pudesse operar. Então surgiu, dentro do contexto Carajás-Albrás. Albrás é uma situação bastante complexa porque era um relacionamento entre Brasil e Japão, era a Vale junto com os sócios japoneses. Além daquilo que era uma burocracia no Brasil, você tinha também tinha um lado de relacionamento com uma entidade chamada _____ (?) que era um bando de empresas consumidoras e produtoras de alumínio no Japão. 50 empresas. Era uma doideira. De um lado estar falando com 500 caras em Brasília e do outro lado também estar dentro de um esquema de uma participação acionária 51 Vale 49 NACA (?), mas que havia, por acordo de acionista, um equilíbrio de forças. Não era fácil, era um negócio extremamente complicado e a Albrás também dependia da energia de Tucuruí, então você também tinha que estar olhando Tucuruí. Vamos ter energia a hora que for dar partida naquele troço? Aí entra aquela coisa do contexto do programa governamental. Tudo estava interligado. Aí, em 1983 que eu terminei indo para a Albrás. A Vale me designou para cuidar desse cenário de organização de um contexto de implantação da Albrás sob essa ótica de obtenção e manutenção desses meios necessários para operar o troço, fazer, investir, fazer os cronogramas. Fiquei na Albrás durante 8 anos, depois acabei cuidando de toda a parte de matérias primas, importação de matérias primas e exportação do alumínio num primeiro momento. Ali foram aventuras fabulosas.

P/1- Conta uma para a gente que tenha lhe marcado.

R – Muita coisa marca, mas tem coisas fantásticas. Você vai lá, faz aquela planta fantástica, imensa, no meio do nada. Lá não tinha nada. Eu tenho uma foto de eu em pé no meio da terraplenagem da Albrás, você olha para um lado ou por outro, não tem nada. Era uma beira de rio onde você tinha água profunda para fazer um porto e área plana e estável para fazer uma imensa fábrica de alumínio. Como você faz um troço desse onde não tem nada? Só isso é uma aventura que tem histórias para 10 anos de papo. Mas o que me marcou mais, foi quando foi concluída a Fase 1 da Albrás, nós tínhamos que ter a matéria prima, e a matéria prima é a alumina, que na época nós não tínhamos disponível no Brasil. Só existia uma produção no sul do Brasil para atender as plantas aqui do sul. E o modelo era esse mesmo, a gente importava alumina e exportar, até que a Alunorte, que é a fábrica de alumina estivesse pronta. É um modelo fechado, nós temos a mina de bauxita em Trombetas no Pará, levava a bauxita para a Alunorte, convertia em alumina e essa alumina era processada e transformada em alumínio na Albrás. O modelo estava perfeito, só que não deu para fazer tudo ao mesmo tempo, não teve como se fazer a Alunorte, então fizemos a Albrás baseada no modelo importação de alumina, conversão em alumínio e exportação. Porque? Porque nós tínhamos a energia elétrica barata de Tucuruí. Muito bem, vamos fazer a planta. Fizemos a planta, uma belíssima inauguração, gente pra burro, vamos trazer alumina. Tinha um descarregador de alumina, um descarregador pneumático, imenso aspirador de pó. Alumina é um pó finíssimo, quase que um talco. Era um imenso descarregador com duas trombas, você para o navio, a alumina está lá a granel, põe a tromba ali dentro, suga e transporta por correia transportadora. Vamos botar o equipamento para funcionar, e nada funcionava. Esse diabo desse sugador não funcionava. Ele tossia, espirrava, gemia, e não funcionava. Sugar, não sugava nada. Ele não conseguia funcionar de jeito nenhum, parecia um fusca velho, fazia uma barulhada desgraçada e era uma confusão e não se conseguia descobrir o que estava acontecendo naquele equipamento. E a fábrica ficando pronta. Até que se chegou a conclusão infeliz de que tinha um problema crônico no equipamento, não temos como abastecer uma planta daquele tamanho, toda pendurada num equipamento. Não funcionou, e agora faz o quê? Como que opera o diabo daquela planta. Cada dia daquilo parado era um mundarel de dinheiro louco. Onde tem alumina? Procura daqui e dali, fomos bater no Suriname. Tem uma planta da Alcoa, próxima a Paramaribo que dá para a gente fazer um negócio lá. Vamos lá ver o diabo dessa planta. Vamos nós lá para Paramaribo, no fantástico hotel Torárica e de lá, uma hora de carro, com um motorista de táxi completamente louco, andava com um carro velhíssimo a 200km/h, a gente batendo no carro para ele andar devagar. Aí chegamos na planta da Alcoa, tinha uma alumina de boa qualidade, com uma produção regular, mas que era afetada pela guerrilha. De vez em quando os caras paravam a produção porque os caras explodiam a estrada. Tinha uma estrada de ferro que transportava bauxita para lá, os caras iam lá e explodiam. E planta de alumina depois que você dá partida, você não pode parar. O prejuízo é enorme se você parar porque solidifica o líquido que está nas cubas. Depois você tem que trocar refratário, é muito caro. E eles também não tinham como colocar essa alumina se não a granel. Ninguém fazia operação em planta de alumina se não a granel. E nós, brasileiros, chegamos lá e falamos que queríamos botar alumina em saco. “Isso não é açúcar, você quer botar alumina em saco? Ninguém fez isso nunca.” Mas nós vamos fazer. O descrédito era total. O que esses malucos vem aqui, esses caras nunca operaram uma planta de alumina na vida, que coisa mais louca, isso é coisa de brasileiro. Eu sei que 60 dias depois, nós estávamos instalando nessa planta da Alcoa, próxima a Paramaribo, fizemos uma gambiarra que colocava no silo de alumina deles, desse silo caía para uma moega, dessa moega enchia os big bag, imensos sacos de uma tonelada e meia. Esse foi o meio da gente dar partida na Albrás. Durante 6 meses funcionamos com alumina em big bag, alumina pra lá e pra cá. Era uma confusão infernal. Milhares de big bag. Aí tinha um detalhe: o nosso porto lá em Vila do _____ não tinha sido feito para descarregar big bag, tinha sido feito para manusear a granel. Não tinha guindaste para tirar big bag, então vamos ter que improvisar guindaste também. Fomos lá e improvisamos dois guindastes lá, pega um do navio, pegamos um naviozinho da Docenave, esse navio devia ter um pedestal na porta da Albrás, Docecabo. Docecabo ficava num ping pong, Belém, Barcarena, Paramaribo. Pra lá e pra cá. Um naviozinho pequeno, 16 mil toneladas e que foi o que sustentou a Albrás. Você vê que um investimento do porte desse, de repente se vê diante de uma circunstância inusitada e aí que o Brasil mostra sua força, a capacidade de responder um desafio, a um imprevisto. Ninguém nunca tinha feito um troço parecido no mundo, que funcionou perfeitamente, e que nos deu tempo para

construir um novo sistema de descarregamento, teve que mudar todo o sistema, o que estava lá realmente não funcionava e que portanto permitiu 6 ou 8 meses. Nesse cenário tivemos aventuras fantásticas. Você imagina o que é para o Suriname, porque nós é que tínhamos que operar o troço, eles deixaram a gente instalar. “Nós não queremos operar isso. Não porque não vai dar certo, a gente autoriza a vocês instalarem, vocês assinam um papel dizendo que se der algum bode, vocês é que vão pagar a conta. E vocês é que vão operar. Nós tínhamos que ter gente lá, operando. Operando enchimento de big bag para poder levar esse troço para o porto, botar dentro do navio, botar o navio para andar, trazer, descarregar e colocar na planta para funcionar. Então isso foi uma doideira e que funcionou. São essas coisas que caracterizam a Vale. São essas coisas que fizeram a Vale, uma companhia diferente. A gente se vira. Se vira não significa algo inconsequente, isso dava para fazer, com segurança, ganhando dinheiro. Não era pra fazer na base de “eu tenho que botar uma planta para funcionar”. Não pode botar assim. Deu para fazer, com segurança, ganhando dinheiro. Foi feito. Chegou no final da operação, acabou, não precisamos mais. A Alcoa comprou as instalações que nós fizemos lá porque o troço funcionou tão bem que eles quiseram o negócio lá. Uma porcaria, um troço baratinho. Terminado “Não, deixa aqui, você não vai desmontar isso não.” Durante o período de operação eles foram adquirindo confiança na operação, aí nos cederam mão de obra deles, passaram a supervisionar, foram extremamente cooperativos, mas nós é que treinamos a turma de lá. E no meio desse ping pong com o nosso naviozinho Docecabó, aconteceu um negócio fabuloso. Ele faziam um trid (?) três dias pra lá 2,5 dias pra cá e num determinado momento eles paravam, ou lá ou cá durante 2 ou 3 dias pra descansar a tripulação. Numa dessas coincidências, eles pararam lá. Atracaram lá o navio, enquanto estavam carregando eles vieram para Paramaribo, gloriosa capital do Suriname, na época sob a ditadura do General Desi Butresi (?) que era um sanguinário que depois foi preso com negócio de drogas, então eles foram no Hotel Torárica. E debaixo do hotel, no subsolo tinha um Cassino que era o grande barato da sociedade surinamesa. A Alta Sociedade de Paramaribo de noite ia para o Cassino. As pessoas todas arrumadas. De repente chega toda a peãozada do navio. “Vamos jogar no Cassino.” Foi lá o imediato do navio e arrebeta a banca, ganhou uma nota, não me lembro em que jogo, só sei que ganhou uma nota. Naquela ocasião, não se podia sair com um centavo do Suriname. Não podia sair. Você chegasse com dinheiro lá... eu me lembro de um cara da Trading, que vendia alumina para a gente, sei lá porque ele foi pro Suriname, sem avisar pra ninguém, com um monte de dinheiro. Ele tinha US\$ 5.000,00 no bolso. Chegou no aeroporto tomaram todo o dinheiro dele, foi uma confusão desgraçada para retomar o dinheiro. Sei lá pra onde que ia esse dinheiro. Eu sei que esse imediato ganhou esse monte de dinheiro, se não me engano foi algo em torno de US\$ 15.000,00, um valor importante. Mas não tinha como sair com a grana, o que faz? Ele deixou o dinheiro lá, deixou com um agente nosso, um agente de navegação, não sei como ele fez, e na outra parada, estava tudo organizado, fecharam o hotel. Aquele hotel que era o único local que a sociedade de Paramaribo ia fazer as festas. Fecharam o hotel e deram uma festa, só que uma festa para o padrão de tripulante de navio. Então convocaram toda a sorte de gente para ir lá pro hotel. E aquele hotel que era um grande hotel da sociedade, virou um grande prostíbulo, virou uma zorra. No dia seguinte fomos convocados a prestar esclarecimentos junto ao governo através de uma reclamação à Embaixada brasileira. Deu uma confusão desgraçada, tivemos até que trocar a tripulação durante um tempo porque se ele voltasse lá ele ficava em cana. Então teve esse tipo de emoção e outras tantas na implantação da Albrás, e outras tantas que acontecem num cenário como esse. Mas esse foi realmente o que mais marcou, você ter que fazer uma operação de uma planta desse tamanho na base de uma tomada de decisão dessa. Vamos botar num big bag.

P/1 – Maurício, em relação às questões ambientais, como você vai se envolvendo nesse tema.

R – Ai nós temos que voltar um pouquinho. Em 1978, o embrião da Secretária Nacional do Meio Ambiente. Ninguém sabia lidar exatamente com isso, mas se sabia que se tinha que lidar com isso. Na época o Paulo Nogueira Neto, que foi o Primeiro Secretário Nacional do Meio Ambiente, foi encarregado de organizar, aquilo que mais tarde iria ser um SISNAMA (Sistema Nacional do Meio Ambiente). Eu tinha feito lá na França um curso, dentro das opções que eu tinha, daquilo que hoje a gente pode chamar de economia ambiental, ou seja, como que nós vamos lidar com os valores desses ativos ambientais dentro de um contexto de gestão pública. E terminei me metendo nisso também. De tentar naquele início de Secretaria Nacional do Meio Ambiente a SEMA (Secretaria Especial do Meio Ambiente), na época, de dar uma modelagem. Como poderia se pensar nisso? E desde então essa coisa sempre esteve presente ali. Claro que tem que botar alumina em big bag, então vamos botar. Ai começam uns cenários na própria Albrás. Fazer uma bruta estação de tratamento de efluentes aqui, tem que fazer um sistema de lavagem de gases industriais, porque já começava haver naquela época, alguma disciplina legal. E Carajás não podia ser feito sem uma inserção ambiental pesadíssima. Nessa época o próprio Banco Mundial também não sabia o que fazer, mas sabia que tinha que fazer. Fazer uma mina no meio da Amazônia, do lado de índio, sem levar em consideração a questão ambiental, não ia vender esse minério para ninguém hoje. Carajás tinha que ser um modelo. Eliezer, desde o início tinha essa visão, não podia ser diferente. Não interessa se tem requisito legal ou não tem, se a gente sabe lidar com isso ou não, eu sei que eu sei que tem que ter. Foi a definição que ele colocou de forma muito objetiva e com aquela franqueza que caracteriza o Eliezer. Vocês se virem para organizar essa inserção. Ele, na verdade, liderou um processo que terminou funcionando muito bem, na ausência de lei, chama a Ciência. No máximo que pode acontecer é a gente pecar por excesso, mas a gente não vai pecar por omissão. Chama os melhores do Brasil, nas várias áreas das ciências que nós precisamos contar para nos orientar no desenho do projeto. E assim foi feito. Criou-se um grupo executivo de assessoramento em meio ambiente, o GEAMAM, foi composto por aquilo que de fato era a nata da ciência brasileira, nas áreas de competência que eram lá abraçadas. Geografia, Biologia, Antropologia, por conta desse relacionamento com comunidades indígenas e esse foi o arcabouço que deu no Projeto Carajás, condição de apresentar-se no cenário internacional, com qualidade. E essa qualidade ambiental do Projeto Carajás, hoje é a maior marca do Projeto Carajás. Aquilo que na época era um grande problema, a gente não sabia de fato, como lidar com aquilo, hoje é o maior argumento de venda do projeto. É o paradigma no mundo inteiro. A gente recebe gente do mundo inteiro para ver como é esse troço de ver como se faz uma mineração dentro da Floresta Amazônica e ser a primeira do mundo a obter uma certificação ISO 14.001, que é o que define Sistema de Gestão Ambiental, Carajás foi a primeira do mundo. Essa inserção dessa área, enquanto fator de sucesso econômico, vem lá de trás. E a partir daí, como essa coisa passou a estar presente com maior vigor no cenário financeiro, no cenário comercial, aí a Vale me chamou de volta e falou: “Já está feita essas aventuras na Albrás, vocês já colocaram alumina nos big bag, vem cá organizar esse troço dentro de uma lógica empresarial, já havia um núcleo de Meio Ambiente na Vale, focado nessas questões mais operacionais, realmente naquilo que era a busca do conhecimento para disciplinar essa atividade. Então você tinha gente lá na área de biologia, na área de hidrologia, na área de geologia, um conjunto importante de gente trabalhando nisso, mas precisava dar uma mudadinha. Precisava pegar o bom conhecimento técnico, mas o nosso negócio não é ecologia. O nosso negócio é mineração, o nosso negócio é transporte, o nosso negócio é inserir a variável ambiental dentro daquilo que a gente sabe ler. A gente só sabe ler balanço. O nosso negócio é ganhar dinheiro. Como continuar a ganhar dinheiro com qualidade ambiental. Ao mesmo tempo a gente vivia um momento de maior definição legal, de maior precisão legal, hoje o

Brasil tem um conjunto de leis na área ambiental compatível com qualquer país de primeiro mundo, em alguns casos até muito melhor. Temos alguns programas de fiscalização, lá fora também tem. Nós temos empresas lá fora, sabemos bem como funciona a coisa lá fora. Claro que aqui temos mais problemas em determinados segmentos. Na área de controle industrial, principalmente das grandes empresas, não tem muita diferença não. Ao contrário, tem circunstâncias aqui que é mais rigorosa. Naquele momento então, estamos falando do início da década de 1990, a gente precisava fazer uma mudança. Essa questão ambiental precisava sair do campo da ecologia e ir para o campo da economia, senão a empresa não teria como entendê-la. Nós não temos como fazer uma empresa ambiental, nós temos que fazer uma empresa com qualidade ambiental. E aí surgiu uma oportunidade da gente repensar essa coisa. Repensar significava ter uma estrutura formal de inserção desse mecanismo de gestão ambiental. Cadê essa gestão? Como se faz essa gestão. Naquele momento estávamos começando dar os primeiros passos naquilo que veio a ser a ECO 92, e que terminou sendo na verdade, a primeira manifestação clara de gestão ambiental empresarial no cenário mundial. E a Vale estava lá. Estava lá como uma empresa que achava que estava fazendo uma coisa certa, que estava no caminho certo, que queria entender bem agora dentro de uma lógica econômica, mas que achava que deveria ter um instrumento universal, para podermos paramentar isto de uma forma adequada num cenário que é o nosso de exportação num cenário global. A partir daí começamos a fomentar e terminamos sendo fundadores do que veio a ser o _____ - conselho empresarial Mundial para o Desenvolvimento sustentável, que hoje é formado pelas maiores empresas do mundo, nos seus respectivos setores, a Vale foi uma das fundadoras. Ao mesmo tempo tínhamos que ter um desenho operacional, um desenho mais pragmático. Como que a gente implanta essa coisa numa empresa?

[Fita 2 – Lado B]

...isso foram quatro anos de trabalho e hoje está aí, o mundo inteiro se paramenta com base na ISO. Então nós tivemos assim um papel de paternidade, junto com outras empresas, junto com várias entidades. Juntou empresa, juntou governo, juntou ONG, juntou um cenário que tinha que olhar para frente dizer: “Espera aí, se a gente continuar achando que meio ambiente é cuidar do mico leão dourado só, nós estamos lascados, porque quem paga a conta? Eu brinco sempre com isso. Primeiro mandamento da lei de Deus é quem paga a conta. Senão a gente não vai proteger nada. Carajás, aquela área de Carajás, é o maior remanescente florestal do sul do Pará. No entorno está tudo desmatado, aquele bloco que está lá restou porque a Vale teve condição de pagar a conta de uma boa proteção, em conjunto com o IBAMA, mas a Vale que pagou a conta, desde 1986 nós temos convênio com o IBAMA, nós somos os maiores parceiros privados do IBAMA na proteção de unidades de conservação. Então houve uma década de mudança de paradigmas e de inserção da variável ambiental como um conceito econômico. E isso foi coroado, quero crer de sucesso na medida em que a Vale é hoje reconhecida como uma empresa competente na gestão desses componentes. Aí se integra a qualidade, se integra os componentes de processos produtivos. Quero crer que dentro em breve a gente pode ter uma coisa conceitual, que há dez anos atrás eu falava isso, claro que de brincadeira. Mas o meu objetivo era a extinção do Departamento de Meio Ambiente. Cada gerente operacional deve ser o gerente de Meio Ambiente, como ele é o gerente de recursos humanos, como é o gerente daquilo que afeta a produção dele. Você vai dar a ele o conhecimento necessário, vai dar a ele os meios, assessorá-lo tecnicamente quando for necessário, mas ele é o gestor ambiental. Hoje na Vale já acontece isso, a tal ponto que às vezes a gente tem vivido situações muito curiosas de conflito até, entre as áreas operacionais e a própria e área corporativa de meio ambiente. “você estão se metendo muito aqui, agora a gente já sabe fazer, não precisa mais não” isso é muito bom. Isso significa que está dando certo, isso desde que esteja fazendo bem feito. E ele está fazendo bem feito porque ele está tendo orientação. Já estamos podendo ir para uma fase, uma fase mais compatível com uma empresa desse porte, onde você tem um núcleo central capaz de dar informação, de assessorar, de dar competência técnica para que tudo seja um gerente. Gerente com G maiúsculo, não tem meio gerente, sou gerente da produção, tem alguém que cuida de recursos humanos, tem alguém aqui que cuida de saúde e segurança, tem alguém aqui que cuida de meio ambiente. Espera aí. Ele é gerente de tudo. Ele tem que ter os louros das vitórias e tem que ter o ônus dos problemas. Isso serviu para modelar nossos próprios sistemas de controle de contabilidade. Aqueles que causarem problemas vão ter que pagar a conta. Essas mudanças foram levando a Vale para uma condição apropriada, ou seja, não houve um momento que ela despertou para o problema do meio ambiente. Não despertou para meio ambiente nenhum, a variável ambiental passou a ser uma variável econômica, ela tem que ser lidada de uma forma objetiva, pragmática. Isso não quer dizer absolutamente que sejamos assim pouco sensíveis às questões ecológicas. Se fossemos, não seríamos os maiores parceiros do IBAMA protegendo áreas. Se fossemos não teríamos a melhor unidade de conservação do Brasil que é a reserva de Linhares. Reserva de Linhares é uma propriedade da Vale. É uma das maiores áreas de Mata Atlântica que sobraram no Brasil, só que lá nós estamos mostrando que é possível manter uma unidade de conservação ganhando dinheiro. Nós transformamos Linhares em Unidade de Negócio.

P/1 – De que forma você se envolveu nesse projeto de Linhares.

R – Esse projeto é meu. Esse eu não abro mão da paternidade dele. Esse projeto é meu no sentido que me agoniava muito a idéia de que tínhamos um patrimônio como Linhares, algo ímpar, com um conhecimento científico inigualável sobre Mata Atlântica no Brasil e não ganhamos dinheiro com isso? Tem um enorme de um viveiro, tem uma instalação excelente para receber pessoas, e não ganhamos dinheiro com isso. Aquilo era só um ônus. Não podia. Aquilo ia morrer. Ia chegar um dia que ia morrer. Isso era sim possível enquanto a empresa estava ganhando dinheiro. Se amanhã vem uns 10 Bin Laden e quebram a economia do mundo, vai fragilizar todo o sistema. Então para, dá um stop and go, durante dois anos ficou se fazendo tão somente a proteção de Linhares, em nenhum momento a gente diminuiu o dinheiro necessário a fazer a proteção, mas fizemos um plano diretor empresarial. Pega essa área, faz um zoneamento ecológico econômico e me diz: aqui eu posso usar para o que? Aqui eu posso usar para Ecoturismo, aqui posso usar para proteção, aqui é de uso restrito, aqui dá para fazer observação das espécies que lá estão e conquistar, ampliar esse conhecimento científico que já tem. Aqui tem um viveiro, aqui tem não sei o que. Foi feito esse zoneamento e da área de 22 mil hectares, hoje você tem cerca de 3% abertas à visitação pública porque não era. Só podia visitar... então a população local olhava para aquilo: tem uma unidade de conservação aqui, mas eu não posso ir lá, eu não posso nem entrar. Então hoje o que está acontecendo: você tem uma unidade que desde janeiro está aberta ao público, você entra na Internet e você vê, você entra lá e vai ter uma oferta pública de atrativos. Hoje você não consegue uma vaga lá. Tem lá nossa hospedagem que está sendo dobrada agora porque não está tendo a capacidade de abrigar a demanda, e esse ano ela não precisa mais de dinheiro não, o custeio dela já está pago. Com esse tipo de negócio, com uma imensa produção de mudas, os negócios ambientais explodiram. Essa é nossa nova área de negócio na verdade, na Vale. Nós criamos o Instituto Ambiental Vale do Rio Doce. Este instituto é para fazer negócios ambientais, que negócios? Recuperação de áreas degradadas. Ninguém tem

mais competência do que a gente. Hoje há uma demanda enorme, essa demanda significa demanda de mudas. Demanda de mudas, ninguém produz mais mudas de nativas do que a Vale. Em Linhares nós temos capacidade de produzir 45 milhões de mudas/ano de 800 espécies diferentes. Se lá são 800 espécies, o segundo produtor brasileiro produz 160 espécies. Você vê a distância do conhecimento científico, porque produzir mudas de nativas, não é pegar a sementinha e por aí não. Você tem que dominar o ciclo, você tem que saber que hora você tem que ir lá colher, como você seca, como você reproduz. Isso a Vale tem. Isso precisa ser sistematizado. Isso tem que ser um negócio e como negócio tem que disciplinar. Hoje está funcionando muito bem, tão bem que hoje nós estamos servindo de modelo para várias outras unidades de conservação que estão indo lá para buscar esse modelo e implantar. Eu acredito que esse modelo seja aquele que melhor representa a possibilidade de sucesso de nosso desejo coletivo de ter unidades de conservação. Todo mundo no Brasil bate palma na hora que se cria uma unidade de conservação, uma estação ecológica, uma reserva biológica, uma floresta nacional. Vocês topam ter o imposto de renda aumentado para gerar o dinheiro para pagar a proteção delas? Ninguém topa. É muito caro manter, é muito difícil manter. Nós temos que combater caçador, combater incêndio, combater o diabo, e custa caro. Quem tem que gerar essa grana? Ou é a sociedade, ou é a sociedade em conjunto com o esforço empresarial de geração de negócios nas próprias unidades. Quem é que está indo lá? O visitante local que paga ingresso para visitar; está indo lá o observador de pássaro, que sai da Inglaterra e me paga US\$ 160,00 por dia para ficar lá. Porque lá tem 5% da fauna do mundo. Então ele paga para ficar lá. Paga os 50 alunos que estão lá, daqui para o fim do ano terá 50 alunos por dia do Fundo Nacional do Meio Ambiente aprendendo ecoturismo. Então hoje na pousada, que é um nível mais compatível com os alunos universitários, hoje não tem uma cama para dormir, hoje está 100% ocupado. Há uma capacidade de geração de negócios. Essa coisa que lá está, tem dois momentos. Um dos momentos, vocês vão entrevistar o bom amigo Renato de Jesus, que foi aquele que gerou toda a base do conhecimento científico. Tudo que se sabe hoje a respeito de manejo de Floresta Tropical, na área de Mata Atlântica, em grande parte se deve ao Renato. Ele construiu as bases do conhecimento para isso. Ótimo, isso é matéria prima para ganhar dinheiro, então vamos fazer um projeto para ganhar dinheiro. Lá só trabalha gente local, não teve importação de gente. Vamos pegar gente de Soletama, gente de Linhares, vamos capacitar esse pessoal. No começo foi uma parada. O pessoal reclamava: o garçom não está bom, o cara não está bom, o viveirista, o mateiro, o guia. Vai hoje lá para ver, seis meses depois.

P/1 – Como é a relação da Vale com essa sociedade local de Linhares?

R – Hoje excepcional, hoje excelente, isso foi uma agente primeiro de geração de orgulho do município. Nós estamos falando dessa história, mas estamos falando de Linhares. Linhares é o nome do município. Nunca o município de Linhares foi tão falado. E hoje está lá uma marca: Linhares – reserva natural da Vale do Rio Doce. Isso está em tudo quanto é canto do mundo. A gente recebe gente do mundo inteiro. Eu fui a Linhares. Hoje tem um aeroporto em Linhares. a cada domingo sim, domingo não, saem dois ônibus de Tubarão dentro do Projeto Vale Viver levando os nossos empregados e seus familiares para conhecer Linhares. Ficam em estado de graça lá, e nunca tiveram oportunidade de fazer isso. População de Linhares está fazendo da reserva um point, porque hoje é o melhor restaurante da região. Virou um point. Essa coisa que está gerando de fato, além da melhoria da capacitação da mão de obra local. Nós levamos o Senac para dar treinamento em hotelaria, levamos o Senai, levamos profissionais na área de ecoturismo. Como você vai ser guia de trilha. Isso foi uma formação, não mandamos o cara ir lá. Ele recebeu toda uma formação para isso. Eram pessoas que lá estavam. Foi feito um processo seletivo. Hoje você chega lá e elas batem no peito: eu trabalho na Reserva de Linhares. o pessoal da proteção que faz o trabalho com as motos, você pergunta lá para eles, eles batem no peito. Eu faço a proteção da reserva de Linhares. hoje nós fazemos também a de Soretama, do Ibama. Você tem um bloco protegido pela Vale de quase 50 mil hectares. 70 % do que sobrou de Mata Atlântica no Espírito Santo. Isso acontece porque a gente ganha dinheiro. É um modelo, essa tem sido a maior contribuição dessa nossa passagem por essa área ambiental. Vamos pensar nisso como uma coisa que faz parte do ambiente de negócio, seja de indivíduo, seja de empresa. Isso não é viável se não tivermos o reconhecimento do valor. Agora nós estamos discutindo, a Vale participa, eu faço parte da delegação oficial do Brasil que discute a convenção do clima. Estamos diante de um cenário delicado, o aquecimento global é um fato. Vocês só vão topa pagar mais por combustível fóssil consumido, porque ele é um dos agentes mais importantes, se vocês tiverem convencidos que isso vai ser revertido para um processo ou de substituição ou de compensação. Senão vocês não vão topa. No final das contas, tudo vai para um ambiente comum de quem paga a conta. Para ter resposta a essa pergunta de quem paga a conta, você tem que ter uma proposta, você tem que ter um modelo. Se não ninguém topa pagar conta nenhuma. Porque a população se dispõe a pagar mais por um produto sem agrotóxico? Você vai no supermercado está cheio de produtos sem agrotóxicos, custam mais caros, são mais feios. Você tem morangos sem agrotóxicos, pequenos, feios, caro pra danar. Porque a população está pagando mais caro, porque isso está gerando um enorme bolsão de produção de produtos sem agrotóxicos em torno do Rio, em torno de São Paulo. No Rio isso virou uma febre. Porque? Porque a população gosta de pagar mais caro? Porque há uma predisposição em torno da qualidade de vida. Há uma percepção. Daí essa discussão dos transgênicos, isso vai ser uma discussão muito delicada, aí nós estamos num cenário muito difícil. Se de um lado os transgênicos têm problemas, por outro lado o agrotóxico também tem. Tem uma série de problemas delicados. Essas coisas agora, estão num cenário, quero crer que apropriado da economia. A ecologia é a ciência que nos dá o combustível para poder discutir no cenário o que a população entende. Ecologia é muito complicado, é muito difícil. Discutir ecologia aplicada, o comportamento da dinâmica dos fragmentos florestais remanescentes na Mata Atlântica sob a ótica da viabilidade ecossistêmica. Como que nego vai discutir um negócio desses? Agora se a gente chegar lá esse ambiente aqui me presta um serviço ambiental que tem relevância econômica. Comecei a entender. Pequeno agricultor, vem cá: você sabe que você detonou tudo, não sobrou um pedaço de árvore, você está gastando uma nota em defensivos agrícolas porque você não tem proteção biológica natural. Recompõe uma parte da sua propriedade, a gente te ajuda a fazer o projeto, coloca as mudas de nativas, recompõe uma parte da sua propriedade com florestas nativas, com espécies nativas, que você vai criar um cinturão natural de proteção biológica. Você vai gastar menos em defensivos, você vai ter um produto melhor, você vai ter um preço melhor para o seu produto. Então virou uma coisa compreensível. Porque explicar para ele que houve um desequilíbrio, a vespinha que comia a lagartinha... ele não vai entender. “Companheiro, tu vai ganhar mais dinheiro se fizer isso. Mas eu não tenho capacidade, o banco não me financia plantar. Realmente nós vamos ter que equacionar esse problema. Nós temos alguns desafios novos que a Vale está em condição de colocar isso dentro de uma lógica de negócios. Esse é o grande sucesso desse empreendimento da companhia. É chegar hoje na Amazônia e falar “Vamos parar de sair derrubando tudo por aí dentro de uma lógica de geração de caixa a curto prazo, vamos pensar em um projeto que aquela área toda da faixa sul chama-se Arco do desmatamento, esse nome horrível. A Vale está propondo: Rasga esse nome, joga fora essa porcaria e passe a chamar de Arco do desenvolvimento econômico e social para a proteção ambiental da Amazônia.” É nesse arco que nós vamos ganhar dinheiro para gerar o caixa necessário a proteger a Amazônia. Senão, não vamos ter condição de pagar não. Vai internacionalizar se tiver um projeto bom. Nós temos competência para fazer, então vamos fazer. Da onde vem o

dinheiro? Vem da função econômica, não vamos partir de uma linha que tem que pagar a conta sem função econômica. Tem que produzir. Aqui vai ser Floresta, aqui vai ser... Vamos fazer florestas plantadas. Nós temos know how para isso, ninguém consegue competir com o Brasil na produção florestal no norte. Impossível competir com o Brasil. Uma árvore que a gente planta lá, o eucalipto para produzir o carvão para substituir o carvão de nativa. Lá a gente corta com 6,5 – 7 anos. Na Finlândia corta com 70 anos. Como que vai competir com a gente, isso gera emprego, você faz silvicultura onde você tem aptidão para silvicultura. Não vai botar árvore onde você pode por agricultura, onde pode por boi, onde pode pôr não sei o quê. Então você faz o zoneamento, aqui é árvore, aqui é soja, aqui é gado, e aqui é recuperação. Nas beiras de rios tem que recuperar, senão nós vamos perder a água todinha, é o que está acontecendo no sul-sudeste. Hoje uma das grandes demandas das mudas de Linhares é para recuperação de mata ciliar, senão nós não vamos ter grana para pagar a água. A água vai ser o fator de preço que vai modificar o fator de consumo, nós somos perdulários, a gente gasta tudo o que tem direito. Vai ter que mudar, não foi bom à beça o que aconteceu aí nessa questão de energia. Todos nós reduzimos o consumo de energia. Eu só ouço as pessoas dizerem assim: “eu cortei 20% lá em casa e não aconteceu nada em termos de perda de conforto.” A maioria das pessoas não teve nenhum problema para cortar. Teve uma coisinha aqui, outra ali, mas o que aconteceu? “Eu cortei, não diminuí o meu nível de conforto, mas olha a conta de luz como ficou.” Quando o governo liberar, eu acho que o consumo vai aumentar não mais do que 5, 7, 10%. O consumo vai aumentar menos de 50% da meta que hoje as pessoas têm. Agora vamos ter o hábito da água. Vamos ter o hábito dos recursos naturais, porque não tem jeito, cortou a árvore, não replantou, não vai ter outra. Acabou com esse problema do efeito estufa, a concentração de CO2 hoje, gases formadores de efeito estufa não vão acabar amanhã. Esses gases que estão lá vão declinar e voltar para o ciclo do carbono em 80 anos. O que nós já emitimos, já era, não volta. E nós continuarmos a fazer, a conta que nós vamos pagar para sobreviver, vai ser um negócio absurdo. Então não é um problema ambiental, é um problema econômico, decorrente de um problema ambiental. Com isso, agora nós conseguimos ter uma convenção do clima sendo discutida. EUA não quiseram assinar o protocolo, então fizemos nós. Está lá os EUA isolado, agora provavelmente vai ter que assinar. Ainda mais agora nesse cenário todo.

P/1 – Hoje é sexta-feira, 8 horas da noite, você ainda vai pra Linhares, você vai trabalhar no final de semana?

R – Não, quando eu vou pra Linhares eu não vou trabalhar.

P/1 – O que é ir para Linhares? o que é essa dedicação no sábado?

R – Ir para Linhares. isso faz parte da vida da gente, é tão comum isso. Linhares é ir para o Paraíso, pra Floresta Nacional de Carajás, é o mais próximo do paraíso que a gente pode estar aqui na terra. Olha que eu conheço muito lugar por esse mundo afora. Tem poucos os lugares que eu não conheço. É só vocês irem lá para entender. Se Gilberto Gil estivesse ido lá para fazer aquela música, Se você quiser falar com Deus... é lá. Lá você vai entender. É fantástico pra mim principalmente, porque de certa forma tenho um pouco da paternidade disso tudo. que está acontecendo. Mas o que é legal é ver a gente que lá está visitando, entender essa lógica dessa nova proposta. Você começa a visita em Linhares por uma enorme exposição onde a gente começa dizendo: Aqui, Linhares, Reserva Natural da Vale, é uma Unidade de Conservação, aqui se ganha dinheiro. Então você entrar numa unidade de conservação, entrar num Jardim Botânico e o cara te dizer um negócio desses fica meio esquisito. Esse está sendo um fator de sucesso na unidade lá. Nós estamos lá para ganhar dinheiro e reverter 100% desse dinheiro para os projetos ambientais, isso é feito pelo Instituto. A Vale não precisa ganhar dinheiro com esses negócios, mas a gente está querendo demonstrar que estes negócios são bons negócios. Então, ir para lá é uma grande curtição. Você tem uma visualização do sucesso, da resposta que você está tendo. Quando você vê que toda semana tem 300 – 400 crianças desses programas de educação ambiental, quem não curte uma coisa dessas? É impossível não se tocar. Eu não conheço ninguém que tenha ido à Linhares que não tenha saído com a cabeça meio diferente. A gente está brincando, mas quem sabe não está na hora de formarmos uma seita, ter lá um sacerdote... (risos). As pessoas chegam lá e saem meio que sem entender... Que está acontecendo aqui? Mas aconteceu algum troço. Daqui a pouco o pessoal está até botando as plaquinhas no carro “Eu acredito em gnomo”. Aquilo lá virou um grande centro de treinamento da Vale. Tem vários cursos da Companhia que estão sendo dados lá. Então vão lá gente de todos os níveis, de todas as áreas da companhia. Eu peço sempre alguns depoimentos do que aconteceu lá. O que o cara viu, o que gostou, o que não gostou, tem uma avaliação. A taxa de aceitação. Aí você vai ver, as críticas são que eles queriam mais coisas, mais trilhas, mais programação de informação porque a gente leva visitante lá, ele não vai buscar adrenalina, lá não é turismo de adrenalina, lá não temos nenhum grande barato para oferecer, nós temos pra oferecer conhecimento científico sobre a Mata Atlântica. É a Discovery Channel ao vivo. É a super interessante ao vivo. É uma linha que não é do grande barato, nós não vamos oferecer descida de cachoeira, não tem nenhum barato, tem conhecimento. Conhecimento de forma lúdica, de forma não emburrada, não acadêmica e não pretensiosa. A gente não quer ser, nem parecer que é melhor do que ninguém. A gente quer transmitir. Você tem que ter capacidade de levar para a criança porque essa árvore é importante, não é fazer ela plantar uma árvore. Plantar uma árvore simplesmente não é nada. Porque essa árvore tem que ser plantada e mantida. Não subestime as pessoas, não coloque as informações a nível superficial. Isso é muito comum. Explica o que é uma árvore, como funciona uma árvore, como é o ciclo de vida dela, como é o ciclo do carbono, agora tem as brincadeiras também. As brincadeiras também é para entender a dinâmica de um fragmento florestal nativo sob a ótica da viabilidade ecológica, essa coisa pomposa. Você vai chegar no meio da floresta e vai ter uma plaquinha. Ache uma borboleta, você vai aprender o que é mimetismo e disfarce. A turma fica doida para encontrar o tal do bicho pau e da borboleta. Aí você está vendo como se faz analogia nesse sentido. Está vendo como é difícil achar um terrorista? Ele aprendeu com a natureza a se disfarçar. Ele fica num meio ambiente sem parecer que está. Só que de repente voa. E quando voa abre uma asa azul deste tamanho, mas quando ela está fechada ela está quietinha assim, ninguém está vendo. Você tem como transmitir esse conhecimento...

[Fita 3 – Lado A]

... as crianças que lá estão, nós até pedimos para que isso fosse destacado...(interrupção)... é uma área onde tudo é novo, tudo está por fazer, todo dia tem que aprender uma coisa nova, você tem um conhecimento científico novo.

P/1 – É uma forma de inserção e participação bárbara.

R – Só complementando, essa questão de fazer de Linhares, um celeiro de saber e transferência de saber, e buscar que as pessoas entendam o

motivo da responsabilidade que as pessoas tem que ter nisso, tem sido um sucesso. Eu comentava que desde a loucura que aconteceu nos EUA, nessas turmas de educação ambiental, nós temos pedido para os professores destacarem as diversidades das espécies e fazer uma analogia com as diversidades das culturas, das religiões e levar as crianças e adultos a uma reflexão de que uma anta é uma anta, não é melhor ou pior que uma paca. Ou a onça é bandida porque come a paca? Ela é onça. Pensem nisso que tem passarinho branco, tem passarinho azul, tem passarinho amarelo, tem passarinho preto. É o que eu sempre peço pra eles, sempre leiam jornal, peguem o assunto de ontem, o assunto de hoje e ensinem meio ambiente com base no que está acontecendo no mundo, seja em que cenário for. Está dando sucesso. Vamos agora ao que se refere ao Vale Memória. Esse projeto tem uma importância ímpar para a companhia. Para qualquer empresa. Acho até que a gente deve transcender um pouco as empresas, esse é um projeto importante para o país. O Brasil por uma série de razões históricas, processo colonial, etc não tivemos muito porque ter memória. Nós somos muito jovens. Nossa cultura nacional é muito recente, então não temos o hábito e não temos onde buscar o hábito do aprendizado histórico, do aprendizado do passado. Quando a gente vai a rua, o que a gente consegue ver? 100 anos? 150 anos? Na China vê 5.000, na Europa a gente vê a mesma coisa. Fica um negócio complicado porque houve uma ruptura, a gente não vê o passado das nações indígenas como algo que tenha a ver com nosso passado, de fato viemos de outro lugar, somos de outra cultura. Então esse tipo de projeto para uma empresa significa entender qual é o DNA dessa empresa, algo que não está escrito, algo que não está em nossos manuais de gestão empresarial, mas é algo que se for desconsiderado quebra a empresa. Se nós fizermos uma mudança estrutural na empresa, sem considerar a nossa herança genética que fez a construção dessa solidez, essa empresa quebra, porque a gente vai estar mexendo num ambiente desconhecido que mais tarde a gente possa até mexer na genética do homem, mas essa genética que a gente não sabe bem, por diversa demais, o contexto, a coleta desses depoimentos, a busca dessas informações com as pessoas que fizeram a empresa. Essa sopa de DNA não tem como ser expressa por uma espiral. Você não vai poder abrir esse cromossomo e mudar nunca porque você não sabe nem quem é ele. Esse trabalho deixa essa marca. Esse DNA da Vale do Rio Doce, que é um DNA único no mundo, nós temos essa característica enquanto Vale. A gente gosta de bater no peito: Nós somos bons paca! A Vale é muito boa, não tem empresa mais eficiente do que a Vale no Brasil, pode ter igual. Porque nós temos um DNA bom. O processo histórico de depuração do DNA gerou um animal feroz na hora que deve ser feroz, amável na hora que tem que estar sentando e negociando, e precisa ser amável. Compreensivo da sua realidade e do seu papel na sociedade brasileira e no mundo. mas que está pronto para mostrar as garras na hora que tem que precisar. Nós temos um diferencial interessante que no cenário das negociações políticas, a gente não tem vergonha de ser feliz. Isso é uma coisa intrínseca ao Brasil, nós não temos vergonha de ser feliz, nós não temos vergonha de mostrar que estamos muito bem, que nós somos bons paca, e que nós vamos ser melhores. Não temos o menor constrangimento de subir em cima da mesa e rodar a baiana se for necessário para defender nossas convicções porque nós entendemos que nossas convicções estão fundamentadas no sucesso, e razões históricas nos levam a isso. Aqueles que fazem a fundamentação em leviandade, não vão chegar em lugar nenhum, tomara que seja nosso concorrente, a gente vai lá e mata ele. Essas convicções vocês estão coletando e essa sopa, esse caldo de DNA vai ser da maior importância para ilustrar o futuro, essa garotada que está entrando na Vale. A Vale tem um programa fantástico, que esse programa de capacitação de juniores do PCJ. Essa turma que chegou esse ano, que está trabalhando conosco é uma turma fabulosa, com uma garra e um preparo fantástico. Essa turma vai herdar alguma coisa desse DNA, mas ele está trazendo o dele também. Mas eles têm que estar alinhados aos valores mais íntimos da Empresa, aquela coisa que construiu.

P/1 – Quais são esses valores que você acha?

R – São esses que eu coloquei, são valores que conseguem conciliar ética, competência e algo que pra mim é muito forte na Vale: Autoconfiança. Essa autoconfiança é baseada na competência, na unidade de propósito, num consciente coletivo que está lá em todo mundo. A gente não sabe bem o que esse consciente coletivo expressa, ao meu ver ele expressa de uma forma mais contundente essa autoconfiança, essa certeza do sucesso pela competência. Uma certa capacidade que esse DNA criou de meio que expulsar... de vez em quando aparece um vírus aqui, uma bactéria acolá, com corpo estranho. Conseguiu-se criar um certo anticorpo pra essas tentações que de vez em quando aparecem, do sucesso fácil, da coisa feita com base em convicções, às vezes nem bem fundamentadas e que terminam levando ao fracasso. Os maiores valores são esses, é uma coisa ética, uma coisa séria sem ser emburrada, competente sem ser arrogante e autoconfiante, mas sem ser burra, sem ser uma coisa que feche os olhos e acha que está num lugar e vai bater a cabeça num poste. Quero crer que vão ser esses os valores que vocês vão estar com esse trabalho podendo transmitir para que alguém venha aprimorá-los. E ter essa linha que a gente herdou, aprimorou e que certamente vai ser aprimorada daqui pra frente. Acho o trabalho fabuloso pra companhia, para o país e que vai ser a base amanhã para a explicação até do sucesso. É um trabalho fantástico.

P/1 – E o que você achou de você ter dado o seu depoimento, da sua trajetória na Empresa?

R – Eu acho ótimo, fico muito feliz em falar da Vale sempre. Lá em casa a gente respira Vale, come Vale. A Vale é uma coisa infernal, conversava com o _____ há pouco tempo atrás. O _____ passou três anos lá conosco, com o Rogê (?) mesmo que está lá tão recentemente na Presidência da Vale, antes na presidência do Conselho. A gente estava conversando, é um negócio muito esquisito que acontece quando a gente entra nessa companhia. A gente entra aqui, primeiro parece que a gente nunca tinha estado fora, segundo a gente entra e se apaixona, um troço que não se consegue explicar, mas é um negócio que absorve, que envolve as pessoas de forma tal, que é difícil você conseguir não se apaixonar por um agente tão grande de mudança, talvez seja essa a razão porque ninguém se sente infeliz de estar fazendo mudanças, de estar sendo um vetor de melhoria. A Vale tem isso. Fico muito feliz de estar participando desse evento, dessa coleta de dados, de poder estar falando um pouquinho do que tem sido essa experiência na Vale, nesse segmento que é um segmento tão complicado, tão difícil de explicar e apostado no sucesso desse empreendimento, acho muito bacana.

P/1 – Muito obrigada, Maurício

R – Obrigada vocês.