

# MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

*Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.*

Um século de desenvolvimento industrial no Brasil - 100 anos da White Martins (WM)

## Um pintor nas horas vagas

História de [Hilário Lacerda de Almeida](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 23/02/2021

---

Um século de desenvolvimento industrial no Brasil

100 anos da White Martins

Depoimento de Hilário Lacerda de Almeida

Entrevistado por Isla Nakano e Monique Lordelo

Rio de Janeiro, 5 de outubro de 2011

Realização Museu da Pessoa

Entrevista número WM\_HV023

Transcrito por Cláudio Brites

Revisado por Bruna Ghirardello

P/1 – Bom, Hilário, primeiro eu queria te agradecer por ter vindo até aqui, para contar sua história pra gente. E, pra gente deixar registrado, eu queria que você falasse seu nome completo, o local e a sua data de nascimento.

R – Tá. Meu nome é Hilário Lacerda de Almeida, eu nasci em 24 de dezembro de 1958, isso é um problema, porque eu sempre ganho um presente só no meu aniversário, de Natal. Faço 53 agora em dezembro.

P/1 – Onde você nasceu?

R – Nasci no Rio de Janeiro.

P/1 – Qual o nome dos seus pais?

R – Hilário, Hilário Almeida. E a minha mãe é Geneci Lacerda de Almeida.

P/1 – E dos seus avós?

R – Meus avós por parte de pai é Aurora, Aurora Quintela, e Henrique Quintela. E parte da mãe é Cândida, Cândida Lombone, italiana, descendente de italiano e o meu avô Carlos Lacerda.

R – Todos já faleceram, a gente vê como o tempo está passando rápido.

P/1 – É qual que é a história da sua família?

R – Olha, a história da minha família é uma família de história comum, brasileiro. Descendente de italianos por parte da minha mãe e portugueses por parte de pai. Família grande, muitos filhos, era comum naquela época. Depois foram diminuindo, meu pai teve três filhos, eu sou o mais velho, tenho duas irmãs. Minha avó e avô por parte de pais, por parte de mãe, viviam em Vargem Grande, há cinquenta anos, Vargem Grande era roça total. Não tinha luz elétrica, mas eu adorava aquele lugar. Eu tenho ainda um tio que influenciou muito a minha vida cultural principalmente. Ele é psiquiatra, ainda é vivo, ele que tem setenta e dois anos. Eu me lembro que, ele me incentivou a ler me dando a coleção do Sítio do Pica Pau

Amarelo, do Monteiro Lobato. E, ele fazia a seguinte negociação comigo: “Eu só te dou o segundo livro se você ler o primeiro e me contar a história do primeiro”, então eu fui lendo e fui gostando, fui gostando. E vi que aquela história, aquele ambiente do Sítio do Pica Pau Amarelo era igualzinho da minha avó. Então eu me sentia o Pedrinho, no sítio dela. Era muito maneiro. É... Eu acho que isso foi tão marcante na minha vida, a infância sempre é muito marcante na vida da gente, que eu hoje, eu tenho um sítio, numa roça, na Serra da Mantiqueira. Pretendo morar lá quando me aposentar. E, já tem um negócio lá de produção, de cultivo de Shitake, Shitake é um cogumelo. E eu adoro aquilo lá, sempre que eu posso, eu pimba: vou pra lá.

P/1 – Hilário você disse que o sítio foi marcante na sua vida. Quais eram as suas brincadeiras preferidas? Quais são as memórias mais marcantes nesse tempo?

R – Olha, como todo menino no Brasil, a brincadeira preferida era o futebol. Sempre joguei muito futebol. E eu jogava bem futebol. Aí eu era chamado pra jogar assim, quando faltava, entre os grandes, entre os adultos. Eu era pequeno. E na época, tinha outro divertimento que também era ligado ao futebol, era o futebol de botão. Então, ou a gente tava jogando futebol, tinha pipa, bola de gude, carrinho de rolinã, essas coisas todas, mas os mais, os tops eram futebol e futebol de botão.

P/1 – E tem alguma história, alguma festa que foi comemorada nesse sítio que tenha ficado na sua memória?

R – Tem! Nossa, as festas juninas de lá eram assim, maravilhosas! Eram coisas assim... Uma área muito grande, com muito recurso, com muito recurso de espaço, de árvores, assim, as festas juninas, pra fazer fogueiras, eram maravilhosas, as festas juninas. Muito boas.

P/1 – Você ajudava na preparação de alguma coisa?

R – Não, era pequenininho.

P/1 – Tinha alguma responsabilidade?

R – Eu era pequeno, devia ter uns dez anos, assim, nessa fase. Eu era criança. Ajudava assim, sei lá: “Pega um... traz lá, traz um prato lá dentro, traz um...”, mas as coisas, a organização, a execução do planejamento era feita pelos mais velhos, primos mais velhos. Dos primos, sempre fui um dos mais novos, ao contrário do meu pai. Da família do meu pai, que eu fui o segundo, sou o segundo mais velho.

P/1 – E nessas festas também ia o pessoal da região, como que era?

R – Não, era uma festa só da família. A família era grande, era grande como eu falei. Acho, não sei quantos tios e tias, uns dez mais ou menos. Então daqueles dez, tinha mais um monte de primos. Então enchia aquilo tudo, era muito legal. Muito bacana, viu, legal...

P/1 – Hilário, agora vou perguntar um pouquinho da sua trajetória escolar. Você lembra da sua primeira escola, seu primeiro dia de aula?

R – O primeiro dia de aula eu não lembro não, mas eu lembro da primeira escola. É, eu sempre fui, eu sempre fui assim muito dedicado. Talvez um pouco inteligente também não sei. Mas eu me lembro de um comentário do meu avó, nessa roça, que quando ele era – ele morreu quando eu era pequenininho, eu não tive assim muito, eu não lembro de muita coisa dele. Isso foi minha mãe que me contou. Ele dizia que as brincadeiras que eu fazia, ele ficava rindo assim com orgulho, com satisfação, aí dizia que eu não era desse mundo, por causa das brincadeiras e as coisas que eu falava, que eu perguntava. E não tem nada a ver isso, meu Deus. Eu fugi do assunto. Você me perguntou o que foi mesmo?

P/1 – Perguntei da primeira escola.

R – Da escola.

P/1 – Mas você pode, pode ficar à vontade.

R – Sem modéstia não, mas, eu era assim sempre o melhor na escola, o melhor aluno da escola. Me lembro que uma vez eu ganhei um livro de presente por ter sido o melhor da escola, aquela coisa toda, sabe? Aí eu guardei até pouco tempo atrás, pra ver se meus filhos, aliás, a coleção do Monteiro Lobato eu guardo até hoje, pra ver se eles queriam, até tentei ler com eles, mas não se interessaram. Vou ver se meus netos vão se interessar (risos), aí eu vou contar com maior prazer, tá guardado lá. E esse livro que eu ganhei, eu não sei mais onde tá. Eu realmente não sei se tá lá, pode ser que esteja lá na estante. Aí foi um livro interessante, um livro bobo, um livro de criança, mas o significado dele. Então... Não sei, se por ter uma infância difícil, pobre. Aí sempre percebi que o caminho era estudar. Era conseguir, eu só ia conseguir vencer estudando, não tinha outro jeito, por isso eu sempre procurei fazer muito, ler muito, acho que essa questão de ler que meu tio me incentivou, acho que abriu muito. Eu lembro de uma época, era o Científico, corresponde ao Ensino Médio hoje, a professora de Literatura falou assim: “Quem já leu um livro?”. Aí, meia dúzia assim levantou o braço. “Você já leu o quê?”, “Eu já li Jean Paul Sartre, Oscar Wilde, Freud”. Aí ela foi olhando pra mim assim, por causa do meu tio. Aí ela... Aquilo foi interessante, foi uma coisa legal. Então, eu sempre acho que a leitura me estimulou a minha, alguma coisa do lado intelectual. Então acho que foi isso.

P/1 – E como que era com esse tio, essa coisa dos livros? Vocês liam juntos? Ele te emprestava? Além do Monteiro Lobato, que agora você falou uma série de outros.

R – Olha, ele é uma pessoa muito culta, ele tem muitos livros ainda na estante dele. Aí uma vez que eu desenvolvi o gosto pela leitura, eu gosto

muito de ler. Eu ficava assim, eu ia visitá-lo, eu ficava olhando a estante dele: “Pô tio, de quem é esse livro aqui? Quem é esse cara? Que assunto é esse?”. Aí ele “Esse assim analisa os sonhos”. Eu ficava assim interessado, “E o senhor me empresta?”, “Empresto, mas me devolve, hein?”. Ele falou assim, “Me devolve, hein?”. Aí eu lia, chegava lá, o livro do Freud, o livro do Jean Paul Sartre. Foi assim, eu lia muito com ele, com os livros dele, não com ele mas dos livros dele. Inclusive tenho que devolver o Leopardo dele, que tá lá em casa (risos). Foi bom você me lembrar. É uma história parecida com a do Maquiavel.

P/1 – Com todo esse gosto pela Literatura, como que era sua relação com as matérias mais exatas, assim Matemática, física... Você pensava em alguma carreira? Quando você começou a pensar?

R – Olha, por influência dele também, eu queria ser médico. Acho que é minha grande frustração profissional, ser engenheiro químico, e querer ser médico. Também por influência dele, eu acho. Eu via, eu vi as coisas que ele fazia, ajudava as pessoas. E era uma área, é uma área assim que tenho muito interesse, eu gosto muito dessa área assim, de Psiquiatria, Psicanálise, da mente humana. As pessoas que ficam doentes, por causa do psiquismo, essas coisas eu sempre gostei muito. Aí eu queria ser médico, queria ser médico, na realidade, quando eu era criança, eu queria ser jornalista porque o jornalista, ele ficava muito assim em contato com as revistas, os gibis. Ele me dava muitos gibis também. Eu fui crescendo, vendo que as coisas não eram bem assim, queria ser médico, aí quando chegou naquele momento que você tem que assinar o cartão lá no vestibular, eu cheguei pro meu tio e disse assim “Poxa, tio, queria ser médico, mas eu morro de medo de ver sangue, caveira, essas coisas assim, cortar a pele...”, aí ele falou assim “Ih, cara, então desiste que não vai dar certo”, ele falou assim, aí eu desisti de ser médico. Como eu gostava de Química, acabei optando por fazer Química, ser químico era uma coisa um pouco desvalorizada no Brasil, aí eu decidi ser engenheiro químico. Um curso heavy metal, nossa senhora, doidão esse curso.

P/1 – E, Hilário, quais foram as lembranças mais marcantes da escola, o que ficou com você, daquele período?

R – Cara, tá virando uma sessão de análise isso aqui, hein?! (risos). Olha só, é... Levando em conta a Psicanálise, falar o que vem... A primeira coisa que vem à cabeça: cara, aconteceu uma coisa muito doida, muito doida comigo no Ensino Científico. Tinha uma garota – não vão rir de mim não, pelo amor de Deus, hein? Tinha uma garota na escola, ela era da minha turma, mas a garota era linda de morrer, sabe? A garota tinha assim – eu sou baixinho – a garota tinha um metro e setenta e tal, os cabelos loiros, vinham até a cintura. E eu escutava os comentários dos outros: “Cara, aquela garota é muito linda” e sei lá o quê. E, como eu tive sempre, eu tive sempre a facilidade de Inglês, eu era curioso também com o Inglês, por causa de música, principalmente. E ela tinha morado nos Estados Unidos e falava Inglês assim, como americano mesmo – ficou muito tempo, desde pequenininha. Aí, fui conversando, fui conversando, mas sempre que olhando pra ela, “Cara, eu gosto muito de você, queria te namorar”, sabe quando você olha assim, mas não fala? “Cara, não dá pra mim, ela é muito bonita, bonita demais, é muito grande!”. Aí cara, pra minha surpresa, no final do ano, ela chegou pra mim: “Você não tem nada pra me dizer, não?”. Aí, cara, ela também gostava de mim! Olha que coisa maluca! Coisa mais doida do mundo. Isso foi muito estranho, isso veio logo na minha cabeça, assim. Mas ela não é minha esposa hoje, nem foi. E, é isso. Esquisito. Na época de faculdade, eu fiz um curso muito difícil, que metade da turma desistiu no primeiro semestre, desistiu... – é uma coisa, essa é uma qualidade que eu tenho, sou muito perseverante, às vezes, sou até burro com isso. Às vezes você tem que desistir. Fazer outra coisa. Ir por outro caminho. Mas eu fico insistindo por ali, por conta disso, eu acabei terminando o curso. Eu me formei numa época de crise violenta, foi em 1982. Tinha uma crise absurda, crise econômica absurda. E de todas as pessoas que estavam se formando só três tinham emprego e eu era um deles, graças a Deus.

P/1 – E, Hilário, nessa juventude o que você gostava de fazer, quais eram os seus lazeres?

R – Olha, eu sempre gostei muito de jogar futebol, jogava muito futebol. Eu sempre gostei muito de praticar esporte, foi o que me salvou, eu vou contar depois o problema que eu tive. Eu jogava muito futebol, fazia: Karatê, Kung Fu, Taekwondo. Em épocas diferentes. Não tudo de uma vez (risos), em épocas diferentes. Ia fazer Karatê, aí você chegava e falava assim “Pô, mas Karatê é muito limitado, pô, vou fazer Taekwondo”, aí você ia fazer Taekwondo, “Agora vou fazer Kung Fu”, uma coisa assim. E fazia natação, também, por coisa de escola. Por incrível que pareça eu jogava vôlei na escola. (Risos) É... Que mais? Eu praticava muitos esportes, principalmente futebol. E tinha esportes assim, mais daquela época, mais do subúrbio, também: pipa, se é que pode chamar isso de esporte. Mas não era meu forte, meu forte era o Futebol e Taekwondo. E... Você me perguntou de esportes?

P/1 – Seus lazeres da juventude.

R – É! E música. Cara, música. Engraçado, foi uma coisa engraçada, assim: Tinha que ser isso. Eu tinha assim uns doze anos, mais ou menos. Pô, doze anos estava na efervescência do movimento hippie, dos Beatles, dos Rolling Stones... Aí a minha vizinha, na época, quando eu tinha doze anos, ela ganhou, ela ganhou vários discos, vinil, naquela época. E um deles era do Led Zeppelin, não sei se vocês já ouviram falar do Led Zeppelin, agora, eu nunca tinha ouvido falar do Led Zeppelin, o círculo socioeconômico que eu frequentava ninguém sabia quem era Led Zeppelin. Aí foi engraçado: ela não gostou do disco. Ela pegou, me deu de presente, alguma coisa assim. Ganhei meu primeiro disco, do Led Zeppelin: Led Zeppelin IV. Eu não sabia ler, eu lia “Lidi Zepelim Ivi”. Um dia estou assim na rua, conversando com os colegas, aí tinha o mais velho, mais velho que depois eu vim a saber, depois do mico que eu paguei, vim saber que ele tinha uma banda, que ele tocava baixo, contrabaixo em uma banda. Aí eu falei: “Caras, vocês não conhecem uma banda...”, sempre fui meio metidinho, pra impressionar assim. Aí, é: “Vocês não conhecem uma banda chamada... vocês conhecem uma banda chamada Lidi Zepelim Ivi?” (risos). Aí ficou todo mundo assim olhando pra mim e esse cara, esse baixista que sabia de música pra caramba, ele falou assim: “Você deve estar falando do Led Zeppelin, e esse Ivi aí, é o quarto disco deles, é o quarto em algarismo romano”. Eu falei assim: “É mesmo, é?”, “É isso mesmo, pode ter certeza, tem o um, tem o dois, tem o três, esse aí é o quarto, foi lançado...”, aí o cara começou, “foi lançado simultaneamente Brasil e Estados Unidos, nã nã nã”. Aí foi o maior mico aquilo, cara. Aquilo foi meu primeiro contato com a música. Eu vi que era uma coisa diferente do que tocava no rádio, as pessoas comentavam, ouviam. Eu comecei a me interessar, por música. E sempre fui assim por um caminho meio underground, não gostava muito das coisas que..., da Jovem Guarda, não gostava muito, sabe? Eu gostava mais do movimento dos rebeldes, da Tropicália, dos Mutantes. E, claro, a galera louca dos Estados

Unidos: Jimi Hendrix, Jim Morrison, Janis Joplin. E todos morreram. E, logo, isso eu tinha assim uns doze anos, mais ou menos. Aí depois do início da década de 1970. Foi a época mais – eu vou ficar falando a tarde inteira de música, dá um corte aí (risos) – na década de 1970 teve assim, os Beatles que iniciaram isso, eles faziam as músicas deles, e faziam sucesso. As gravadoras perceberam que elas podiam economizar dinheiro com isso, que normalmente eram cantores, bons cantores, que cantavam músicas de terceiros e tinham que pagar direitos autorais. Aí as gravadoras perceberam “cara, pô, e se todo mundo fizesse as suas músicas? Ia economizar uma grana”, aqui a Indústria Fonográfica pensando. Isso abriu espaço pra um bando de gente no mundo inteiro, principalmente Inglaterra, Alemanha, Itália, Estados Unidos, de fazer suas próprias músicas. Cara, foi uma coisa assim de, de criatividade impressionante. E eu vivi essa época, então, eu fui o maior felizardo de viver essa época das coisas saindo, nascendo, eu ouvia muitas, muitas bandas. Ontem teve até um colega aqui que também gosta, curte essas bandas, o Luís Eduardo. A gente tem até um clubinho, a gente faz um grupo aqui. São quatro pessoas, que gostam das mesmas músicas, aí a gente se reúne, assim, sei lá, não tem prazo. Na casa de um, depois na casa de outro, na casa de outro, na casa de outro...

P/2 – Mas, nessa época, como vocês tinham acesso a essas músicas? Tem o conhecimento, porque... Hoje você tem essa ideia, mas na época como é que você tinha acesso?

R – Poxa, isso aí era pra quem gostava mesmo. Era como no meio do mato, procurar um sanduíche do Bob's. Uma coisa assim. Naquela época não tinha FM, só tinha AM no rádio. Aí tinha na Rádio Jornal do Brasil, às três da tarde, um programa chamado “Sessenta Minutos de Música Contemporânea”, era uns louquinhos assim, tipo a gente, que gostavam dessas músicas. Aí, eles apresentavam só música de vanguarda, música underground, do mundo inteiro. Eu me lembro que uma vez ele falou assim “Olha eu tô aqui com um vinil da banda tal”, que eu não me lembro qual é; “Mas olha, eu não sei o nome das músicas. Não tem capa, não tem rótulo, eu vou tocar a faixa três do disco”, aí tocou, pra você ver como a coisa é tão... Aí eu comecei a ouvir aquilo, tinha outras pessoas que ouviam. Tinha outras pessoas com um pouco mais de dinheiro, compravam discos, todos discos importados, aí a gente, além de ouvir no rádio, a gente pega assim “empresta aí, deixa eu ouvir”, naquela época tinha fita cassete, a gente gravava, ficava ouvindo. Com isso foi um acervo mental de música, assim, bastante grande. Mas tudo ligado com Rock. Era o Rock Progressivo, que chamava. E hoje, além do Rock Progressivo, eu gosto, sou meio paradoxal, oito ou oitenta, eu gosto de New Age. Não sei se vocês conhecem New Age... Eu gosto muito, tem muitas músicas, muitos CDs de New Age. Dá pra eu parar de falar de música, se não...

P/1 – Hilário, me conta uma coisa: você falou que sempre gostou mais dessas coisas mais undergrounds, me conta como que era o Rio de Janeiro, tinha algum um lugarzinho mais underground que o pessoal ia? Vocês se reuniam? Como que funcionava pra essas pessoas, que gostavam mais dessas coisas, que apareceram também em meados de 1968, mais pra 1970, conta pra mim.

R – Sim, mas eu não frequentava, não tinha dinheiro pra ir. E eu ficava ouvindo as histórias das pessoas, aí eu ficava assim mais no ouvir. E até porque o Brasil não fazia parte do circuito fonográfico, então quase não vinha banda nenhuma aqui. Veio uma vez... Ah, não, tenho uma história, sim: veio uma vez, eu tinha 14 anos, eu não sei quando foi isso, foi em 1973, por aí. Não sei se vocês conhecem, ainda existe o maluco, ele tá vivo ainda, um tal de Alice Cooper. Ele veio aqui em 1973, aí eu fui ver o show deles, e, cara, foi muito engraçado, porque eu já era míope nessa época, eu ficava assim pra ver o show, muito engraçado. Foi um showzaço, apesar da acústica do Maracanãzinho ser muito ruim. E o que mais me chamou atenção, e por coincidência ontem à noite, pintando em casa, eu estava ouvindo isso, estava eu e minha esposa, ngela, que também pinta. A gente estava ouvindo uma banda que abriu o show do Alice Cooper, naquela época: o Som Nosso de Cada Dia, não existe mais essa banda. Aí, cara, aquilo foi assim: imagina, um moleque de 14 anos vendendo aquilo acontecer na frente dele. Aquilo foi louquíssimo, muito legal. Dá pra eu ver em 1977 ver o show do Genesis, que veio aqui, já sem o Peter Gabriel. Ultimamente, eu tenho ido muito a shows com uns colegas. Eu fui ver duas vezes o Focus, no Canecão, antes de acabar. O Terço, no teatro Rival, tem um monte de gente que vem por aí. Eu vou ver de vez em quando. Eu não fui no Rock in Rio, porque esse Rock in Rio tava muito fraquinho, tava muito ruinzinho.

P/1 – Hilário, agora me conta: como que foi o seu processo de ingressar na faculdade, prestar vestibular e como que foi seu período de faculdade?

R – Olha, eu fiz, por questões econômicas, financeiras da minha família, eu acabei fazendo uma escola pública, que naquela época era boa. Escola pública era boa.

P/1 – Como era o nome?

R – Era Colégio Estadual Brigadeiro Schorcht, em Jacarepaguá. Bom, aí, que aconteceu? Apesar de ser uma escola boa, eu fiz um curso que não me preparava para o que eu queria fazer. Naquela época tinha uma história, aquela época do milagre brasileiro, sabe? Então o Governo, o Governo brasileiro, achou que tinha que mudar o curso, o Ensino Médio, para curso profissionalizante. Pra você já sair dali do científico com uma profissão de nível técnico. Aí eu fiz uma que não tinha nada a ver com o que eu queria fazer. Eu fiz Tradutor Intérprete de Inglês, por isso que tinha muita literatura também, Literatura brasileira e inglesa. Então, é... O que aconteceu foi que eu sabia que não estava preparado. Fui fazer o vestibular, fui muito bem nas etapas de Português, Literatura, as coisas de Inglês. Mas tinha coisa de Química, Física assim que eu nunca tinha visto na minha vida, então: não passei. Entrei num acordo lá com meu pai, “Pai me financia um ano de pré-vestibular que eu vou passar, se eu não passar... Não esquentar, eu me viro. Aí vou ver o que eu vou fazer”. Aí eu fiz GPI [Sistema de Ensino], na época era um, tive sorte também – aliás, eu sou uma pessoa de muita sorte, depois eu vou contar coisas porque eu tive muita sorte, sou uma pessoa de sorte... (risos) É verdade! Aí era um curso que estava começando, eram dissidentes de um curso muito famoso, caro, que não me lembro, acho que era o ADN [Sistema de Ensino], Miguel Couto, não me lembro mais. Era um grupo de professores dissidentes, montaram o GPI. Então, era muita qualidade, era um curso ainda sem nome e barato. Aí eu fiz, eu me lembro que nessa época – eu sempre fui meio boboca, muito ingênuo, sabe? Aí eu cheguei pra minha namorada e falei assim: “Olha só, eu vou me preparar para o vestibular e, é, poxa eu não vou poder te dar atenção direito e, olha só, vai atrás de outro namorado”, eu falei assim “Vai atrás de outro namorado porque eu não vou te dar atenção, mesmo”. Aí ela: “Não tá legal, tranquilo, vou sim sem problema nenhum”. Namoro, namorico mesmo. Aí cara eu apaguei pro mundo nesse ano, até música, futebol que sempre acompanhei futebol, sou botafoguense, sempre sofri muito com o Botafogo. Aí eu apaguei tudo cara, apaguei geral mesmo e só estudei, mas estudei muito

mesmo. E passei, na UFRJ [Universidade Federal do Rio de Janeiro], nesse curso maluco de Engenharia Química, curso maluco que eu digo é muito difícil, é um curso difícil pra caramba, muito difícil. Então foi isso, eu me preparei muito, ajudava meu pai no trabalho. Eu estudava e trabalhava com meu pai. Então acho que essas coisas assim, naquela época, eu ficava assim meio chateado, mas, hoje, quer dizer, há muito tempo, e hoje principalmente eu acho que isso valorizou mais a minha conquista, valorizou mais o que eu conquistei. Eu conquistei aquilo, ninguém me deu. Ninguém me deu nada. Eu conquistei aquelas coisas todas. Então isso me deu assim um, eu passei a dar mais valor aquilo. Aquelas coisas todas. Aquela dificuldade de trabalhar e, trabalhar com meu pai no comércio e estudar naquele curso doido, também não foi mole não.

P/1 – Hilário me conta o que mais te chamou a atenção na faculdade de Química, o que você mais gostou? Você já pensava em trabalhar com gás naquela época?

R – Não mesmo, não tinha... Pra te ser sincero, não sei se hoje ainda é assim, a internet hoje te dá mais condição de você pesquisar o que você quer fazer. Naquela época não tinha internet, eu vivia num mundo sociocultural, socioeconômico que ninguém sabia o que um engenheiro químico fazia, então pra dizer a verdade eu fui fazer Engenharia Química sem saber muito bem o que um engenheiro químico fazia. Aí, uma coisa me chamou muita atenção na faculdade, sabe? “Cara, como tem gente pensante na faculdade!”, aí eu fiquei pensando assim: “cara”, aí o cara começava a falar sobre Marx, começava a falar sobre não sei o quê, sobre o milagre brasileiro, naquela época, sobre a ditadura que se instalava. Aí pensei assim: “cara, como tem gente que pensa aqui. A faculdade abriu a minha cabeça de uma maneira impressionante, que eu não sei se eu não tivesse feito faculdade eu teria uma capacidade de análise tão forte como eu tenho hoje. Isso é uma coisa que me chamou muita atenção. Muita gente muito inteligente, muito mais inteligente do que eu lá. Pensante pra caramba, trazendo assunto. Lá a gente não ficava tomando refrigerante e falando de garota e disso e daquilo outro, a gente falava de coisa do mundo mesmo. A gente falava de questões sociais, políticas... Cara isso foi uma coisa assim, que me impressionou, que eu gostei, e passei a ficar mais, mais pensante.

P/1 – Você chegou a fazer parte de algum movimento estudantil?

R – Não, não, porque eu vi, vi aquilo, você fala tipo DCE [Diretório Central dos Estudantes], essas coisas assim? Não porque eu via que aquilo atrapalhava muito o estudo. Atrapalhava muito ver aqueles rapazes de dentro do DCE, indo de sala em sala, passavam o dia inteiro, e eu pensava: “Esses caras não estudam, não vão passar de ano”. Aí eu não, eu tinha muito medo, aquela época era época de ditadura ainda.. Quando eu era criança, em 1964, 1966 que foi assim, o auge da Ditadura, eu tinha 8 anos mais ou menos, então eu andava com minha mãe na rua assim. E eu me lembro de duas coisas, três coisas que eu tenho da época da Ditadura que me marcaram e eu levei isso pra faculdade, esse medo. Eu me lembro que tava indo pra algum lugar com a minha mãe, a gente estava no ponto do ônibus aí de repente a gente viu passar pela rua assim, um, dois, três, quatro, perdia a conta de tanques de guerra passando assim pela rua assim, o chão tremia, trótrótró. Um monte de tanques. Aí, fiquei impressionado com aquela imagem e por causa da Ditadura. E outra coisa por causa da Ditadura que eu, que a gente sofria muito com isso, a gente tinha que acordar de madrugada pra ir pra fila, fila de tudo: fila de açúcar, fila de arroz, feijão, fila de leite, fila de carne, fila de tudo. Era um troço doido, por causa da Ditadura. Então eu levei, acabei levando isso da Ditadura. E tinha muito medo, de abrir a boca de falar alguma coisa sobre política na faculdade, de ser preso, teve um colega nosso que sumiu... Aí, eu fiquei na minha, falei assim: “Ah, vim aqui pra estudar, cara, vou estudar depois eu vejo o que eu faço”.

P/1 – Hilário, como foi seu primeiro estágio, seu primeiro trabalho?

R – Aí entrou a questão da sorte. Eu sempre tive muita sorte na vida. O curso que eu fiz eu não sei se é hoje assim, mas só faz sentido fazer estágio quando você entra no círculo profissional, ciclo básico, não adianta: você não sabe nada, então ninguém quer, ninguém te aceita nas indústrias. Aí quando eu estava assim naquele limiar de passar do ciclo básico pro profissional, eu comecei a pensar: “Eu preciso de um estágio, eu tenho que ter estágio”. Porque era obrigatório ter estágio para se formar. Aí eu conversava com uns colegas assim: “Pô onde é que eu arranjo um estágio?”, “Pô cara eu estou indo agora no CIEE”, que é Centro Integração Empresa Escola. Acho que ainda existe isso. “Eu estou indo lá agora, você não quer ir comigo?”. Eu falei “Vamos lá”. Não sabia nem onde era e fui com ele. Aí cheguei lá tinha um anúncio assim, era já último dia, tinha sido no dia anterior, pro estágio onde eu comecei a estagiar na Ceras Johnson. Aí eu peguei assim, “poxa dá tempo de me inscrever?”, “Não já fechou”, “Pelo amor de Deus eu preciso, meu pai ontem passou mal”, contei uma história lá e a moça falou assim: “Um dia só não tem problema, vou fazer sua ficha aqui”. Aí mandou pra lá. Eu fui lá fazer a entrevista, aí me lembro bem do que passou a ser meu chefe, meu primeiro chefe, ele falou assim: “Pô, cara, eu já encerrei minhas entrevistas, já até escolhi meu candidato, mas vamos lá, tu já tá aqui, vamos fazer a entrevista”. Aí eu comecei fazer a entrevista e ele falou assim: “Obrigado, dá pra você voltar aqui semana que vem? Quero ter certeza do que eu vou fazer”. Aí eu pensei assim “Poxa, entrei no páreo”, pensei assim. E na semana seguinte, conversei com ele, conversei, conversei... Aí no final ele falou assim: “Você pode voltar semana que vem para conversar com o meu diretor?”. Eu falei “Posso sim, posso sim”. Já imaginei que eu estava muito bem na parada. Aí quando cheguei lá, para conversar com o diretor, ele falou assim: “Pô, escolhi você, mas eu preciso que você converse com o meu diretor. É uma questão de praxe”, ele falou assim: “Tenho certeza que ele vai respeitar minha escolha, então é só você conversar com ele”. Aí foi meu primeiro estágio e foi meu primeiro emprego. Eu sempre fui assim muito dedicado, muito perseverante, muito responsável, acima de tudo. Gostaram do meu jeito, desse perfil. Aí acabei começando meu primeiro emprego lá. Deixa eu ver se eu me lembro foi: 01 de janeiro de 1984. Engraçado, até brincava: “Pô, como é que você vai me botar pra trabalhar no feriado?” 01 de janeiro de 1984. Mas está na minha carteira 01/01 de 1984. Aí foi assim.

P/1 – Quais foram suas atribuições, quantos anos você ficou? Pra onde você foi depois...

R – Eu fiquei sete anos lá, é, sete anos e um pouquinho, sete anos e um pouquinho. Eu era engenheiro de Fabricação, engenheiro de Produção, não me lembro exatamente meu cargo, não. E, o ponto marcante, era uma empresa média, hoje eu soube que ela se mudou para Manaus, era uma empresa média e, num determinado momento, ela resolveu investir num determinado produto, que eu tive que ir para os Estados Unidos. Foi a primeira vez que eu fui para os Estados Unidos, por essa empresa, e fiz um treinamento, dois meses, e lá eu conheci uma pessoa que é meu amigo até hoje, hoje ele está com setenta anos de idade. Então a gente partilhou assim naquela época eram cartas. Agora é tudo por email,

Facebook. E ele contava do filho dele que estava crescendo, que se formou advogado. Eu contava dos meus, olha nasceu um, nasceu outro, nasceu outro, eu tenho três filhos. Ele contava das coisas que iam acontecendo. Então, ele veio aqui, depois eu voltei lá. Foi legal isso, essas duas coisas, primeiro profissionalmente foi deslumbrante você, com vinte e cinco anos ou vinte e seis ir aos Estados Unidos para um treinamento de uma empresa que está investindo em você, então aquilo foi o máximo pra mim. Até então. E o lado pessoal foi legal pra caramba porque eu conheci essa pessoa, o Jorge. Foi muito legal.

P/1 – E você mexia com gás na empresa?

R – Não, não tinha nada a ver com gases industriais, eram polímeros, polímeros líquidos. Não tinha nada a ver com nada. Aí, provavelmente você vai fazer essa pergunta, mas vou me antecipar um pouco, o que aconteceu, era uma empresa de médio porte e eu era muito jovem ainda, devia ter uns quase trinta, vinte e nove anos; eu queria crescer, eu queria ir mais adiante, crescer mais na empresa e eu percebi que não tinha mais espaço. Aí eu falei assim: “Vou mudar, vou sair dessa empresa e vou pra outra empresa”. Aí tinha um anúncio da White Martins. Aí eu vim fazer entrevista. Me recrutaram, me selecionaram, aí eu vim pra cá. Eu comecei como engenheiro de Processos, que hoje chamam de GSS – não sei se vocês conhecem um pouco a estrutura da empresa, eu acho que não; grupo chamado engenharia na época. O grupo hoje que, uma vez que a White ganhou um contrato, ganha um negócio pra fornecer um negócio, é esse grupo que desenvolve toda a planta, toda fábrica de oxigênio. Desde a primeira escrita, de toda aprovação do contrato, até botar pra funcionar e deixar lá. Então comecei a trabalhar com esse grupo, fiquei lá uns dois anos, dois anos e pouco.

P/1 – Então conta pra gente: como que era, quais foram suas primeiras responsabilidades, qual que era a estrutura do grupo?

R – Cara foi assim, foi um desafio, porque era um processo muito específico, que eu não conhecia nada daquilo. Era outro tipo de trabalho. Na outra empresa eu trabalhava numa fábrica, dentro da fábrica, ali não. Ali eu trabalhava num escritório. Então você lidava muito com documentação, com papel, fazia desenho. Então, uma coisa assim absurdamente complexa, uma planta de oxigênio, eu diria que é uma coisa muito complexa, tem que lidar com muitos controles. Aí eu levava muito trabalho pra casa, pra estudar. Eu acabei rapidamente chegando a um ponto assim considerado mediano. Eu saí do Centro de Informação sem nada pra até ter condições de conversar com as pessoas, “Não, vamos colocar isso aqui”, então já sabia alguma coisa. Aí depois, eu fui pra esse grupo de engenharia, que é mais um grupo de Operações, grupo de Produção. Um grupo que ia nas fábricas prontas, antigamente trabalhava nas fábricas que iam ser projetadas; eu passei pra um trabalho que eu ia para as fábricas prontas com o objetivo que era o seguinte: “Gastar o mínimo possível, fabricar o máximo possível, gastar mínimo possível!”, esse era o lema. Análise operacional do grupo. Aí a gente mexia, arrumava tudo na planta toda, mudava tudo, com o objetivo de gastar menos energia, que é o maior custo do produto nosso. E produzir o máximo. Aí fiquei alguns anos nessa função, eles me convidaram pra ir pra Divinópolis, pra ser o gerente da planta de Divinópolis, em 1995, 1996 e uma parte de 1997.

P/1 – Fala um pouquinho dessa planta pra gente, como que era.

R – Puxa, queria te pedir pra pular essa parte. (risos). Olha, essa experiência, esse momento, foi um momento turbulento na minha vida, uma coisa assim muito, muito difícil. É diferente quando você sai do interior e você vai pra cidade grande. Do que você sair da cidade grande e ir pro interior. Além disso, é, poxa não sei se devo falar essas coisas... Aí, bom, o que aconteceu? Profissionalmente foi bom, interessante, eu aprendi um novo capítulo da minha vida profissional. Pude exercer mais ainda na prática a questão do relacionamento interpessoal. Hoje eu acho que é, antigamente eu saía assim da faculdade: “Não, eu sei bastante coisa de Engenharia Química”, isso me ajudou, mas depois de um tempo eu percebi que o relacionamento interpessoal é um grande fator, grande item de qualquer profissão pra você ter sucesso, pra você conseguir certas coisas. Então Divinópolis, pelo cargo que eu tinha, pelas dificuldades, entrei num grupo já pronto, o grupo já estava formado, eu entrei ali como um novo, como um novo na história. Aquilo me ajudou, eu tive muitas dificuldades, mas aquilo me ajudou muito a exercitar a relação interpessoal. Então isso foi muito produtivo pra mim, em compensação, a minha vida pessoal foi muito desastroso... Posso pular essa parte?

P/1 – Então conta pra gente como você voltou para o Rio.

R – Por conta desses problemas particulares, eu acabei entrando em contato com o chefe, com algumas pessoas aqui do Rio, dizendo que eu precisava voltar, aí eu acabei voltando e aquela coisa, quando você volta porque você quer, ou porque está em desvantagem, você se ferra. Você acaba não conseguindo muita coisa. E eu voltei assim meio no desespero por causa da minha vida particular, aí voltei meio no desespero. Acabei voltando pra cá, voltei no cargo que eu estava antes, esse de Análise Operacional, fiquei mais uns dois anos lá, e no ano dois mil surgiu essa oportunidade da empresa fazer esse grupo que eu estou fazendo parte. E eu fui convidado por um Diretor Industrial naquela época, Paulo Costa, está nessa foto que eu te dei; pessoa muito boa, muito justa, me ajudou bastante. Na vida pessoal, na vida profissional, ainda me correspondo com ele por email. E ele me convidou pra ser esse Gerente do IMPAC [International Monitoring and Production Assistance Center], onde eu estou até hoje.

P/1 – Hilário, então conta pra gente do IMPAC.

R – É. É assim, quando ele fez aquele convite, aí eu fiquei pensando assim: “Cara, que maluquice isso, como é que eu vou operar uma planta que está aqui e a fábrica está lá não sei onde?”. Eu fui perguntando e ele foi me informando. “Nos Estados Unidos já tem isso, eu já tenho uma experiência com isso”. Aí eu comecei a pensar não mais na dificuldade, mas no desafio sabe? Implantar uma cultura dessa, no Brasil. Tirando Petrobras, que é um ponto fora da curva, ninguém, principalmente no segmento de gases industriais, tinha isso ainda. Essa filosofia, esse conceito de geração de plantas. Aí eu pensei, “Cara, esse é um tremendo desafio, você operar plantas remotamente”. A planta está lá em Manaus, está lá em Rio Grande do Sul, em São Paulo, na Argentina, lá nos Andes, no Peru. Cara, isso é muito louco, isso é muito desafiante. Aí eu gosto muito dessas coisas que desafiam, de coisas assim, que me desafiam. Imediatamente eu falei com o Paulo, “Aceito agora, aceito agora isso aí, deixa comigo que...” aí foi um trabalho, claro, eu tive treinamento, mas foi um trabalho de implantação, isso já tá totalmente implantado, hoje, está

totalmente sedimentado, é o sangue da empresa, esse conceito de operação remota. Mas foi duro no início, para convencer as pessoas de que era assim, o procedimento é esse, foi uma loucura nos primeiros anos, mas hoje já está bem tranquilo.

P/1 – E, agora: quais eram os maiores desafios, as maiores dificuldades, como você fez para superá-las?

R – O maior desafio era convencer as pessoas, do Brasil, que aquilo era possível. De que aquilo precisava ser daquele jeito. Aí eu fui muito, eu viajei muito pra vários lugares do país vendendo a ideia, explicando como era. Muita gente me pedia, eu aceitava. Muita gente torcia o nariz, ficava preocupado com aquela ideia. Muita gente não aceitava. Aí aquilo foi aos poucos, foi sendo entendido, não acontecia problemas, como todo mundo falava que ia acontecer. Começou a se tornar uma realidade. Todo mundo acabou comprando a ideia, que foi... Essa foi a parte mais complicada, que foi no início, no início.

P/1 – Pra gente que é leigo, como que seria esse trabalho, assim, trabalho de convencimento? Explicando pra gente, que seria trabalhar remoto, como que é?

R – Até então, todo mundo estava acostumado a trabalhar, ainda tem esse tipo de operação, mas todo mundo estava acostumado a trabalhar assim a fábrica está aqui, a máquina está ali fora, está ali do lado de fora, fazendo barulho etc. E você está aqui. Então você liga o botãozinho pra ligar a máquina, você vai ali e olha a máquina fazendo barulho, girando, aí ele vai lá e vê a pressão, tudo direitinho, tudo beleza. Aí ele vai e parte pra segunda etapa. Essa era a cultura. Aí, a cultura de operação remota, da IMPAC de você estar a quilômetros, às vezes centenas de milhares de quilômetros daquele equipamento. E você aperta um botão aqui e a máquina liga lá. Aí achavam assim: “Pô, como você vai ligar se não sabe se a máquina rodou? Se está fazendo barulho, se está com a pressão certa...”, aí eu tinha que explicar pra essas pessoas como era, com detalhes, como era a operação. Os recursos, a tecnologia, as contingências. Se faltar tem isso, se falhar tem aquilo. “Mas e se isso?”, eu já estava preparado “Se acontecer isso com você, ou com a planta, é isso que tem que fazer, assim, assim, assado”. Então, esse foi um trabalho árduo de convencimento das pessoas que podia fazer funcionar. Tanto podia que está funcionando há onze anos. Crescendo cada vez mais. Hoje já tem oitenta e oito plantas da América do Sul. Países hispânicos e Brasil conectados ao IMPAC. E a gente pode operar, acho engraçado. Além desse conceito de operação, o IMPAC foi concebido para ser um showroom para os clientes. Quando tem alguma necessidade, alguma necessidade na empresa, está fechando negócio, ou coisa assim, é comum levar o cliente para conhecer o IMPAC e ver, na prática, no exemplo, como a empresa investe em tecnologia, que é uma realidade. Como ela investe em tecnologia, como ela investe em automação e aí por comparação, as pessoas já viram as outras, dos concorrentes, vem aqui, estamos anos luz na frente do concorrente. Aí aquilo é um fator de conhecimento pro cliente, do tipo “esses caras investem em tecnologia, estão anos luz na frente do concorrente, não tenho nem dúvida, vou fazer essas coisas com eles aqui”. Aí a gente falava dos benefícios que aquilo trouxe pros cliente e então, existe esse aspecto, do showroom.

P/1 – Quais são os benefícios, as vantagens?

R – As vantagens? A gente conseguiu reduzir nas fábricas, o tempo de parada das fábricas. Todo equipamento, até a gente para de vez em quando, quando fica doente. As máquinas também, elas ficam doente, quebram algumas coisas lá e param, então o IMPAC permitiu que esse tempo, dela parar de funcionar, e voltar a funcionar, esse tempo reduzisse. A gente começou a entender melhor o perfil de consumo dos clientes, atender melhor os clientes. E, principalmente, o cliente começou a ficar mais satisfeito. A gente começou, tendo um grupo que conseguia ver uma planta daqui, via que tinha uma planta igualzinha lá no outro estado, com um problema parecido que foi resolvido, replicava pra tela, ou até se antecipava “Olha, esse aqui vai dar problema aqui, vamos fazer isso aqui pra evitar que dê problema nessa planta aqui, igual”. Então, deu visibilidade pra todo mundo, das plantas. Eram coisas assim que iam estar lá não sei aonde, lá em Manaus, lá. E você não sabia como ia ser a planta. Deu visibilidade pra diretoria etc.

R – Olha, eu não sei se vai ter algum gancho pra puxar nesse assunto, mas antes que eu esqueça, se não tiver esse gancho, eu queria falar uma coisa assim, do momento, acho que foi o momento mais difícil da minha vida, que eu tive, que eu vi como a empresa, como a empresa, que ela se preocupa com essas situações com o funcionário, com a gente. No ano passado, foi no ano passado. No ano passado, eu tive que colocar seis pontos no meu coração. Eu botei duas pontes de safena e quatro mamas. Aí tive que abrir, aquela coisa toda, tive que abrir, costurar, colocar o coração pra fora, tirar safena daqui, costurar, mas fiquei feliz de saber como a empresa se preocupa com você, e te ampara nesses momentos difíceis que você passa. Achei que fosse morrer, então, principalmente no primeiro dia, achei que não ia resistir aqui tudo. Tava cheio de tubo pra tudo que era lado. Não podia respirar direito e o pessoal me ajudou muito, a Assistente Social, o Diretor Industrial, é, então acabou tudo dando certo.

P/2 – Quer falar de que forma eles te ajudaram? Fica a vontade.

P/1 – Pra aproveitar, eu queria perguntar pra você, como a White Martins tem estrutura pra ajudar os funcionários? Tem psicólogo, assistente social...? Conta um pouquinho pra gente dessa parte.

R – Primeiramente tem a Assistente Social que te ajuda em praticamente tudo e ela teve muito contato comigo, comigo não que eu nem podia falar, mas com a minha esposa. Teve muito contato com ela. E a gente, é uma experiência que a gente espera não ter. Portanto a gente não sabe como tem que agir, o que tem que fazer. Então, ela sempre era o intercâmbio com a empresa, a Assistente Social. Ela ajudou muito a gente. E outra coisa também, isso eu posso falar porque todo mundo sabe que tem isso, a empresa tem uma verba de contingência para doenças de uso contínuo, se não me engano. Então, por exemplo, eu tenho que tomar três remédios pro resto da vida, três remédios – tomara que fique só nos três – aí, a verba de contingência da empresa prevê ajuda ao funcionário no custo desses remédios, que não são baratos, são caros. Essa é outra maneira da empresa me ajudar, eu tomo esses remédios, uma boa parte do custo disso é ajudado pela empresa, depois de quinze dias que você fica afastado, você passa a ficar recebendo pelo INSS – se a empresa não tem nada mais a ver com isso, já viu, depender de coisas do governo

não é muito bom, aí a empresa complementou o meu salário, o salário do INSS era muito mais baixo. Aí a empresa, até eu me recuperar, foram dois meses, dois meses e pouquinho, ela complementou o meu salário até eu voltar, até eu estar apto. Isso que eu vou falar aqui agora aconteceu, mas eu não sei se eu posso falar, se isso pode ser divulgado, porque isso pode gerar um antecedente. Eu, como eu fiquei muito assustado, eu estava sentindo dores no peito, no braço, mal estar etc. Aí eu fui fazer cateterismo, pra ver o que estava acontecendo. Fui botar a maquininha, a filmadora lá dentro. Foi uma coisa rápida, foi uma coisa relativamente rápida. Só que quando eu cheguei no meu quarto, de maca, o médico já tinha chegado antes e falou assim “Olha, conselho que você saia daqui para um cirurgião, se não você vai morrer. Você só não morreu, porque você praticou esportes a vida inteira e você nunca fumou”. Aí eu comecei a chorar, aí começou aquela coisa “Mas eu não conheço ninguém, não sei o que e tarará”. Aí ele me indicou pra aquele cirurgião, eu não sabia o quanto ele cobrava, o quanto ele ia cobrar, eu sei que eu queria fazer os negócios e ficar vivo. Aí, ele cobrou um valor, que o plano de saúde cobria parte, era um valor considerável, que ele cobrou, e o Bradesco reembolsou, era um valor muito considerável. E o Diretor, o Eduardo, ele... A empresa pagou! A empresa pagou essa diferença pra mim. Então, isso foi uma coisa que me deixou muito feliz, de poder saber que a empresa, que quando você está mal, ela te ajuda mesmo. Isso foi legal, isso foi legal mesmo. Eu estou relativamente bem hoje: não posso fazer um monte de coisa, não posso comer um monte de coisas, não posso mais fazer Taekwondo, Kung Fu, não posso nadar, quer dizer, nadar eu posso; mas, é... Tem um monte de restrições hoje, mas posso viver, posso ouvir música, pintar. Aí, isso é uma coisa que, até, que eu não sei se vocês vão perguntar: eu sempre gostei assim, é, de desenhar, de pintar. Aí quando eu fui pra Divinópolis, por ser uma cidade pequena, sobra tempo, cinco minutos, tá em casa; dez minutos, tá em casa. Aí consegui fazer coisas que eu queria fazer, não, não dá pra fazer aqui: voltei a jogar tênis, voltei a fazer Yoga, agora eu parei de fazer Yoga, mas eu vou voltar se Deus quiser e comecei a pintar, também. Tinha, tem um artista plástico lá, aí eu comecei a aprender algumas coisas com ele. Mas a pintura muito de experimentação, muito de, claro, você tem que ter, conhecer algumas técnicas, mas você tem que experimentar. Ver o que acontece. Aí com isso eu acabei virando um pintor assim de fins de semana, de horas vagas, à noite, por exemplo, agora que meus filhos já estão grandes, não exigem muito da minha atenção, agora eu posso fazer essas coisas assim. Comecei a pintar, dez exposições, tem quadro meu em Portugal, num museu lá de Portugal, que ganhou medalha de ouro. Ganhei medalha de bronze em colégio militar, assim, sabe? Conheci minha esposa num estúdio, minha atual esposa, eu sou casado pela segunda vez, a conheci num estúdio, ela gostava de pintar também, também pintava. E às vezes a gente pinta junto, ela pinta uma coisa, eu pinto outra bem diferente. Eu ando pintando muita coisa assim, muito dark, sabe? Muito... Vocês viram nas fotos? Já pintei coisas mais light, tá? Isso deve ser fase. Tomara que seja fase, eu estava até comentando com uns colegas, que estão envolvidos com essa coisa de arte, com a minha esposa: “Ah, você tem que ter um estilo, você tem que ter determinada técnica”, eu falei assim “Eu não cara, pra mim é assim, arte tem que estar dentro de você. Você não é a mesma pessoa todos os dias. Hoje eu estou triste, amanhã eu estou feliz, amanhã eu estou chorando vendo o sol, vendo as estrelas, amanhã eu estou chateado por causa daquilo”. Então, se você não é o mesmo todo dia, eu não sou o mesmo internamente todo dia. Então tem dia que eu estou assim com muita raiva, eu pinto assim que você vê nitidamente que tem raiva no quadro; ou então estou muito feliz e eu pinto quadro assim todo bonito; ou estou meio dark e pinto umas coisas meio dark assim. Aí falei “criar um estilo é rotular e limitar possibilidades”, eu falei assim. Ter fases, fase disso, fase abstrata, fase de retrato, fase disso daquilo. Eu já pintei bastante quadro, deve ter mais de setenta quadros. Já vendi alguns aqui na White, mais pra fora. Mas uns colegas aqui da White já compram, eles foram lá em casa, aí compraram.

P/1 – Hilário, vou querer mais alguma coisinha do IMPAC, mas já que a gente tá falando de algumas coisas que você gosta, eu queria saber como que é o relacionamento com os colegas de trabalho? Você falou do grupinho de quatro, das reuniões que vocês fazem pra escutar música, me conta um pouquinho disso.

R – Uma coisa que a gente acaba aprendendo, isso não é só na White Martins, é em qualquer ambiente, até na família é assim, até nas nossas famílias é assim, têm pessoas que você tem mais afinidade; têm pessoas que você não tem afinidade; têm pessoas que você quer ser amigo, mas aquela pessoa não quer ser seu amigo. Então, a gente precisa aprender a aceitar essas coisas. Eu penso, se a gente pode fazer o nosso trabalho com amizade, sendo profissional e sendo amigo, fica muito melhor. Fica bem mais leve. Mas quando não é possível, a gente passa a ser profissional só. Então, têm algumas pessoas, na empresa, com quem eu me identifico muito, eu gosto, têm várias outras pessoas na empresa, acho que gostam de mim também, a gente nunca tem certeza disso, a gente nunca tem certeza se as pessoas realmente gostam da gente. Eu estou brincando. Então eu procuro sempre respeitar a opinião e a verbalização do outro, no trabalho, principalmente. Às vezes numa reunião, a pessoa está falando um assunto assim, que você já viu que, cara, você quer ir pro Norte, o troço tá indo pro Sul. Mesmo assim eu deixo a pessoa terminar, depois pondera um pouco sobre aquilo “Olha, você já pensou nisso? O que pode acontecer nisso?”. Então, eu acho que, com o tempo, eu acabei fazendo alguns amigos. Tenho alguns amigos, vários amigos. E outras pessoas que não quiseram ser meus amigos. Então a gente convive da mesma forma, profissionalmente. Com o meu grupo lá, que eu sou responsável direto, procuro ser muito democrático. Não sou assim autoritário. Acho que é meu jeito, assim, eu escuto muito. Vejo o lado deles, vejo que é todo mundo jovem e como eu fui um dia, querem crescer na empresa, então eu procuro facilitar o máximo possível. Aliás, eu tinha que falar isso: isso pra mim, na empresa, é a coisa assim que mais me dá satisfação na empresa, não é só o fato de operar planta daqui e o cliente ficar satisfeito, mas é o fato de formar profissionais. Cara, você não tem ideia do quanto eu gosto disso, sabe? Lá no IMPAC, os funcionários são de nível técnico. Então normalmente são jovens, de vinte e cinco, no máximo trinta anos. Então são pessoas que estão começando sua vida, suas vidas profissionais. Eu além de incentivar, eu nem precisaria fazer isso, porque eles já sabem disso, eu incentivo a estudar, “Olha cara, faz isso, você já viu que a aqui na empresa é engenheiro que tem valor”, a crescer e tudo mais. E não só na área técnica, o cara é engenheiro, e tudo mais. Aí, eu acho legal que todos eles estudam, sabe? Eu posso dizer assim, várias pessoas que passaram no IMPAC comigo estudaram, foram promovidos, e estão em outros locais. É o caso do Luciano, que é o Gerente da Planta do Uruguai; é o caso do Eric, que é engenheiro de automação do GSS; é o caso do Henrique, que está como engenheiro do Centro de Produtividade; e vários outros, o Eduardo foi pro GSS agora – vários outros, várias pessoas que eu vi, vi assim fazer o curso técnico, recém formado do curso técnico, trabalhando ali no IMPAC. Não sei se vocês sabem, mas como lá opera 24 horas por dia, trabalhamos em turnos, turnos de seis horas, então, todo dia, todo momento tem alguém; então pra não virar uma bagunça, tem uma tabela que segue o fulano A, segue por aqui, o B segue por aqui, eles vão trocando... Então quem está de madrugada hoje, fica de dia depois e tal. E de vez em quando cai assim, um horário que ele está de noite, ele tem uma prova. Aí a gente faz uns malabarismos lá “mas se o fulano vir pra cá, e você passar de manhã, aí você vem trabalhar e faz a sua prova”. Então a gente faz essas coisas lá o tempo todo pra não perder as provas. É, é legal você ver essas coisas assim, o cara se formar e ir pra algum lugar e você vê assim, porra – o Luciano estava aqui, semana passada. Você vê assim, “Pô, esse cara era técnico, aí passou, estudou, se formou e agora é Gerente da Planta do Uruguai”. Então eu acho, isso pra mim é a coisa mais legal



que tem lá no meu trabalho, mais bacana.

P/1 – Me conta um pouquinho do IMPAC: quais foram os principais clientes? Os principais clientes conquistados? Como se deu a expansão pela América do Sul?

R – A expansão pela América do Sul já fazia parte de um planejamento. Como, por questões de recursos: recursos humanos, pra executar isso; recurso financeiro. Não dá pra chegar e fazer tudo de uma vez, como uma varinha de condão, então isso foi uma coisa que foi aos poucos. Nós priorizamos o Brasil. Ai depois que fechamos o Brasil, fomos para os países da América do Sul e hoje a gente tem muitas plantas, não são todas, tem muitas plantas em países hispânicos, ligados ao IMPAC. Eu posso citar aqui dois exemplos, que ilustram bem. Três exemplos que me vêm à cabeça aqui imediatamente: 1) é que, infelizmente, todo ano, tem greve na Argentina. Ai o Aldo, que é o Luiz Eduardo de lá, ele fala assim “Hilário, estamos em greve de novo, você pode operar a planta daí?”, eu falo assim “Posso, posso sim”; aí da última vez, a gente ficou operando a planta, cinco dias direto, porque os funcionários de lá entraram em greve e não faziam nada. Então esse é um exemplo de apoio que a gente pode dar. 2) No caso do Uruguai, eles têm uma legislação trabalhista que todo turno, o rapaz que fica lá, o técnico operador que fica lá, ele precisa de um hora de descanso. Então nessa uma hora, ele sai, vai pra não sei lá onde e a planta fica sendo operada pelo IMPAC. 3) E uma outra vez, também, que teve um problema numa planta, eu acho que foi na Venezuela, antes do IMPAC, o que a pessoa tinha que fazer era pegar o avião, ir pra lá, aí já perdia um tempo, podendo demorar pra chegar lá um ou dois dias depois; gastando dinheiro; não sabia qual era o problema, ia ter que perder algum tempo analisando o problema. E naquela ocasião, o IMPAC tinha acabado de conectar aquela planta, porque o IMPAC é uma planta. O trabalho foi assim da pessoa sair da cadeira dela, ir até o IMPAC, conectar a planta, que leva alguns segundos, aí ela estava com a planta na frente dela, viu qual era o problema, resolveu o problema muito mais rapidamente, com um custo muito menor e com muito mais recursos pra ela, já que ela estava com a mesa, com muito mais recursos na mesa dela, ali do lado. “Não, preciso disso aqui”, ela ia lá e pegava. Então o problema se resolveu rapidinho. Acho que isso foi assim, são três exemplos que eu costumo dar quando perguntam, pois justificam as coisas. E o IMPAC... Então foi isso, essa progressão foi dessa forma. A gente hoje consegue, a gente percebe, vê. E algumas vezes tem esse feedback pelo pessoal da área Comercial, que tem um contato muito mais intenso com o cliente. Mas, às vezes, chega diretamente pelo telefone pra gente. A gente sente que o cliente está muito mais satisfeito, de saber que há alguém, vinte e quatro horas por dia tomando conta da planta, que fornece produto para o processo dele. Alguém que que o avisa de problemas, “Tem um problema na planta, parou, a previsão de voltar é daqui três horas”. O cliente se sente, assim, mais aconchegado não é a palavra, ele tem mais confiança, que a White Martins, não o IMPAC, que a White Martins está olhando mais por ele. Então, isso foi uma coisa muito legal que trouxe muita coisa boa.

P/1 – Bom, Hilário, agora nós estamos passando pra parte final e a gente queria que você contasse quais foram seus maiores aprendizados nesses anos de White Martins.

R – Olha, meus maiores aprendizados, por incrível que pareça, não foram técnicos. Foram, dentro desse assunto que a gente comentou, de habilidade interpessoal. Primeiro, perceber que as pessoas são diferentes: têm ritmos diferentes, pensam diferentes, têm desejos diferentes, necessidades diferentes. Então isso é a primeira coisa que a gente precisa perceber, que eu percebi, que eu acabei percebendo, foi um aprendizado que eu consegui na White Martins. E uma vez que você consiga identificar que o A é diferente do B, e o A faz melhor isso aqui e o B faz melhor aquilo ali, você tem que fazer o A fazendo isso aqui e não aquilo ali. É a mesma coisa do tipo botar um ascensorista para trabalhar em vendas. Ele não vai conseguir, o ascensorista de elevador, ele tá acostumado e fica parado, ali, é o jeito dele. Ele se sente bem em ficar parado ali, o dia todo: sobe e desce, sobe e desce... Ao mesmo tempo que é uma loucura você colocar um cara de vendas, que está sempre dentro do carro, vai no cliente... Deixar ele preso dentro do elevador como ascensorista. Esse é o cúmulo da burrice. A gente precisa perceber as diferenças, e usar isso da melhor maneira possível. Isso foi uma coisa. E ainda dentro disso, eu pude perceber que a gente precisa lidar, isso é questão de delegar trabalho para as pessoas. A outra coisa que eu percebi é: eu preciso lidar com você de um jeito, claro que aqui eu não conheço ninguém ainda, não sei, não tenho nada as características de cada um, mas com o tempo a gente vê que eu preciso chegar em você, conversar com você, obviamente, profissionalmente de uma maneira e ela com certeza de uma segunda maneira, ela de uma terceira, ele de uma quarta. Eu também aprendi a ver isso, que a gente precisa abordar a pessoa, ter uma linguagem, às vezes, tem até pessoas que você não pode entrar direto no assunto, você tem que entrar primeiro, de falar de “Você foi no Rock in Rio?! Não sei o quê, você viu o show? Sei quê, Você viu o Botafogo, o Flamengo”, aí depois você entra no assunto. Já existem pessoas que você tem que entrar direto no assunto. São coisas assim que você vai percebendo, ou seja, o que eu posso dizer? O que eu mais aprendi, o que mais me enriqueceu na White Martins, foi como pessoa. Como profissional que lida com pessoas, mas como pessoa. Eu aprendi a ver essas diferenças, essas nuances. Isso ajudou muito no meu trabalho, minha vida particular também.

P/1 – E o que significa a White Martins fazer 100 anos?

R – Pô, cara, fazer 100 anos? É uma marca assim que nem toda empresa consegue. Só as empresas, assim, muito bem estruturadas, com muito bons profissionais, com planejamentos assim, muito bem feitos e, principalmente, exequíveis. Não adianta você planejar e fazer um troço que você não consegue fazer. O fato de estar sempre apostando no futuro, ou na frente, se você tem uma câmera desse jeito, pô, então já fica olhando pro futuro pra ver o que tem de novo. Tem alguma coisa nova? Implanta. Aprende primeiro, faz e substitui e bota uma câmera nova. Você vai ganhar isso, vai ganhar aquilo, o cliente vai ficar mais satisfeito. Eu acho que esse conjunto de coisas que não são simples, que não são simples de se fazer, de executar, é que leva uma empresa, não só a ser líder de mercado, mas existir. E existir com jovialidade. Essa que é a questão. Tem empresa que está aí, mas já está pelas tabelas. A White Martins está aí, mas está com um gás, sem usar trocadilhos, ainda está com uma força, assim, um rolo compressor ainda, cara. Uma coisa impressionante, com 100 anos. Acho que isso é o mais, não sei, acho que esse é o segredo de uma empresa chegar aos 100 anos com essa força que a White Martins ainda tem, ela tem.

P/1 – E o que você acha da White Martins comemorar esses 100 anos através de um projeto de memorial, contando a história das pessoas, resgatando experiências?

R – 100 anos só se faz uma vez. Ainda mais numa empresa. Então, acho que você, com 100 anos, tem muita história. É que infelizmente, acho que num cabe no espaço, eu sei de cada história, de cada história maluca de colegas, assim, mas essas coisas não podem contar muito, assim, não tem nada de absurdo, mas são histórias engraçadas, tipo o cara, tinha um americano, isso há muito tempo, quando os americanos eram vistos assim quando vinham aqui, aí pousou uma barata no relógio do cara, e o cara deu um safanão pra tirar a barata, caiu o relógio e o cara pisou no relógio do cara, achando que era a barata, estava no escuro, aí ele pegou e, sem graça, deu o relógio todo quebrado pra ele (risos). Tem umas histórias assim. Tem outra história, um colega que já saiu da White. Nós fomos fazer um trabalho de análise operacional. Tem uma hora que você mexer nos ajustes da planta, e você tem que esperar a planta se mexer, ela mexe lentamente, às vezes leva meia hora pra ela chegar no resultado que você quer. Aí esse colega, que já saiu da empresa, ex-colega, ele começou a contar uma história pra gente, mais direcionada para um colega nosso: “Rapaz, eu estava andando no shopping”, eu não vou contar a história toda, não, tá? “Eu estava andando no shopping, aí cara, eu estava subindo a escada rolante e tinha uma senhora na frente, caiu a bolsa dela, aí eu fui abaixar pra pegar a bolsa dela e ela gritou ‘pega ladrão!’”. Aí ele começou a contar, começou a contar e todo mundo se interessou pelo drama do cara. Ele foi preso, foi pra delegacia, mas a gente falou “Você não falou com ninguém da White, cara? Que maluquice, cara”, “Pô, cara, eu fiquei dois dias na delegacia, não me deixaram falar com ninguém e nãñã”. Você já sabe dessa história?

P/1 – Não.

R – Cara, aí meia hora depois a gente já estava agoniado com ele. Meia hora depois assim, ele falou um negócio, “Mas o que vocês fez, cara? O que você fez, cara?”, aí ele falou assim “Aí eu acordei”. Cara, saiu todo mundo correndo atrás dele, sem brincadeira, literalmente, pra pegar ele de pau (risos). Imagine eu ficar contando uma história meia hora aqui, pra chegar no final e dizer “Aí eu acordei”. Mas tem outras histórias, assim, muito doidas, (risos) muito engraçadas. Mas o que era o assunto que eu estava falando, fugi disso aí.

P/1 – Não, a gente estava falando da White comemorar com essas histórias, essas experiências de vida.

R – É, eu não sei porque eu fui parar nesse assunto aí, não.

P/1 – E agora você me fala do que você achou de dar essa entrevista pra gente?

R – Pô, cara, eu acho que eu falei muita coisa que eu não devia falar. Eu acho que eu falei muitas coisas que não tem nada a ver com a história de 100 anos da White, tem a ver com a minha história. E, estava falando pra vocês aqui e estava pensando “Cara, eu estou falando da minha história, não estou falando da história da White”.

P/1 – Também é sua, a história da White, então...

R – É, e eu acho que eu falei muita coisa que eu não devia ter falado aqui assim, sei lá aquela questão do... não sei. Sei lá, eu me senti assim, eu até escrevi pra Aline. Poxa, eu me sinto assim bem a beça de fazer parte da White Martins, de ajudar a montar a história. Pô, e ser chamado para registrar essa história... É muito mais legal, ainda. Não sei, não tenho nem palavras. É uma coisa assim, muito boa, muito boa. Você fazer parte do registro da empresa, que eu tenho certeza que vai ficar assim mais de 100 anos por aí, com essa força que ela tá.

P/1 – Então, Hilário, a gente agradece sua presença.

R – Puxa, eu que agradeço.

P/1 – Muito obrigada por você ter dado essa entrevista.

R – Tá. Eu que agradeço a paciência das coisas que eu falei.

P/1 – Que nada, obrigado, obrigado.

R – Que isso, eu que agradeço.

[Fim da Entrevista]