

MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.

BNDDES: 50 anos de desenvolvimento (BND)

Conduzir para o futuro

Autor: [Eleazar de Carvalho Filho](#)

Publicado em 26/10/2018

Projeto BNDES 50 anos
Depoimento: Eleazar de Carvalho Filho
Entrevistado por Paula Ribeiro
Rio de Janeiro, 12/04/2002
Realização Museu da Pessoa
Código: BND_CB043
Revisado por Ligia Furlan

P1- Boa tarde, Eleazar. Eu gostaria de começar o nosso depoimento pedindo que você nos forneça nome completo, local e a data de nascimento.

R- Eleazar de Carvalho Filho, nascido em São Paulo, capital, em 26 de julho de 1957.

P1 - Quais são suas origens, nome dos seus pais e atividade profissional?

R- Meu pai, Eleazar de Carvalho, foi maestro. Minha mãe, Joci de Oliveira, é viva, é compositora de música contemporânea, portanto são músicos. Eu sou Economista, de formação.

P1- Como foi sua infância? Você cresceu em qual bairro da cidade?

R- Eu na verdade cresci no Rio de Janeiro, vim cedo para o Rio. Minha primeira escola foi aqui no Leblon, bairro onde eu morei, mas aos cinco anos de idade eu mudei pros Estados Unidos, meu pai era regente de uma orquestra na cidade de Saint Louis, Missouri, passei cinco anos nos EUA e voltei para o Rio pra fazer Admissão, na época, e fiz toda escola secundária e colegial no Rio de Janeiro, em uma Escola chamada Padre Antônio Vieira. Pós a escola mudei para os Estados Unidos e fiz a faculdade e o mestrado lá, estudei Economia na Universidade de Nova York e fiz o mestrado em Relações Internacionais e Economia na Johns Hopkins University, em Washington.

P1- Mas o que era isso, fazer essa escolha profissional por Economia, sendo filho de músicos e vivendo nesse ambiente artístico e cultural tão forte?

R- Eu viajei muito. Quando criança acompanhava meus pais, que tinham concertos constantes fora do Brasil. Sempre tive muito contato com a música, mas o meu pai dizia que era uma profissão muito ingrata e muito difícil, a pessoa precisa ter talento e força de vontade. Eu acho que não tinha talento, e a força de vontade seria para outra finalidade. Ele sempre falava que eu fizesse alguma outra coisa, negócios, mas eu não diria que teve uma influência propriamente dele em não seguir a profissão. Uma coisa que eu sinto pena é de não ter aprendido um instrumento quando jovem, até porque casa de músicos, que exercem a profissão... A música é algo que é levado muito a sério, não é algo que se tenha um senso romântico de tocar por prazer; é um prazer, mas ela é uma profissão. Então crescendo com isso não tive contato com alguém que tenha aprendido um instrumento, mas também não sabia, aos 18 anos, o que eu iria fazer como profissão, e a possibilidade de estudar nos Estados Unidos me deu alternativa de não escolher uma profissão logo no início da Faculdade. Passei os primeiros dois anos fazendo todo tipo de matéria, e aí fui concentrando em Economia ao longo dos estudos.

P1- Qual foi seu primeiro trabalho remunerado?

R- Eu tive um trabalho remunerado quando estava na Faculdade. Nos EUA tem um sistema diferente do Brasil, onde... Acho que aqui as pessoas conciliam os estudos com o trabalho, e você tem, portanto, um ambiente muito mais duro, horas mais longas. É até mais fácil ser um estudante lá. Mas eu tive, (em?) um verão, um trabalho no Banespa, onde eu era analista de carta de crédito, foi meu primeiro contato com trabalho profissional. Quando eu fui para os Estados Unidos, para a segunda fase, para o Mestrado, aí eu tive outro tipo de trabalho. Trabalhei na Universidade como assistente de um professor e comecei a redigir um jornal, que chamava Info Brasil, e esse jornal que me permitiu além do trabalho na Universidade, garantir o que era o pagamento do sustento mensal, porque realmente, não é fácil para um estudante brasileiro ter bolsa de estudos. Mas então eu tive, durante o primeiro e o segundo ano do mestrado, um trabalho dentro de um Banco privado, eles chamam de "estágio de verão". No segundo ano do mestrado eu tive uma Bolsa da Universidade e trabalhei no Banco Mundial, então eu passei um ano no Banco Mundial, que aliás se assemelha um pouco, em alguns aspectos, ao BNDES, e foi de fato meu primeiro emprego.

P1- Quando você volta pro Brasil você vai trabalhar onde? Qual era sua expectativa profissional naquele momento que você retorna ao Brasil?

R- Bom, eu tinha uma alternativa, que era trabalhar numa Instituição como o Banco Mundial, que aliás muitas pessoas faziam isso. Aqueles que se formavam iam ou para a Consultoria, ou para Bancos privados, ou para alguma esfera de governo, fosse ela multilateral - uma instituição como o BID ou Banco Mundial - ou algum governo dos seus países de origem. Eu cogitei muito isso, mas achei, na época, que o Banco Mundial - onde eu passei um ano era uma atividade muito burocrática - era uma Instituição muito grande, e eu achava que estava muito longe da ponta. Achei que seria mais interessante ter uma experiência em um Banco privado, como forma até de treinamento, e foi isso que eu fiz, voltei para o Brasil e comecei a trabalhar na área de um departamento econômico de um Banco de Investimento, na época era o Banco Crefisul, parte do City Grupo, do City Bank. Passei cinco anos no Crefisul trabalhando na área Econômica, e aí na área de Câmbio, Tesouraria, essas foram as primeiras atividades que eu tive.

P1- Em que ano foi isso?

R- Isso foi em 81. Quando eu voltei passei cinco anos no Crefisul e aí fiz uma coisa que é pouco usual, fui trabalhar numa empresa industrial. Eu saí do Crefisul para ser tesoureiro da Alcoa. Nunca tinha trabalhado na Indústria, era bem jovem, devia ter uns 28 anos ou coisa assim, 29 anos, e a Alcoa era uma empresa grande no Brasil, onde eu passei cinco ou seis anos na área financeira, primeiro como tesoureiro depois como Diretor da área financeira da Alcoa aqui no Brasil, e foi uma experiência muito interessante porque deu um conhecimento de Indústria, chão de fábrica, coisas que você realmente não tem no setor financeiro.

P1- Mas o que significava esse desafio, ser um jovem Economista, ir pra uma área diferente?

R- Eu sempre gostei muito de desafios, e talvez não ter pensado muito se seria capaz ou não de desempenhar certa função, acho que isso sempre me estimulou muito como algo a experimentar uma coisa nova, sempre imaginando que eu podia voltar a fazer o que eu fazia. Eu achei que a experiência em indústria foi bastante positiva, realmente eu gostei bastante, e talvez tivesse lá até hoje, mas decidi sair da Alcoa, numa determinada época, para ir para um Banco de investimentos, brasileiro, chamado Garantia. Nesse Banco, aliás, eu tive outro tipo de experiência. Era uma Instituição pequena, brasileira, coisa que... As outras Instituições que eu havia trabalhado eram internacionais, realmente um celeiro de pessoas altamente qualificadas, aliás, conheci várias pessoas que hoje estão no governo naquela época, como foi o caso do Armínio, o caso do Zé Luis Osório, que está hoje na CBN(?) e também algumas pessoas que inclusive passaram pelo BNDES, que foi o caso do André Lara Rezende. Mas foi uma instituição que teve um período de forte crescimento, um Banco muito dinâmico, uma instituição pequena... Acho que foi um trabalho que me valeu bastante como experiência, fiquei seis anos no Garantia.

P1- Até que ano?

R- Fiquei no Garantia até 1998.

P1- Durante esse período, essa trajetória antes de chegar no BNDES, o que o BNDES representava para você, nesse período que você ainda não estava no Banco?

R- Eu comecei a interagir muito com a BNDESPAR nesse tempo do Garantia. O Garantia, por ser uma instituição muito ativa no mercado de capitais, principalmente na bolsa, teve muitos negócios, tendo ou participado do processo de privatização, ou pelo menos o processo de competição, com vistas a assessorar o Governo na privatização, como também na venda de ações, operações financeiras. Então eu interagia bastante com a BNDESPAR, foi nessa época que eu mudei de São Paulo, pro Rio, então estava muito próximo... Aliás, o escritório do Banco era no prédio Lineu de Paula Machado, que fica logo aqui perto, na Almirante Barroso, então esse era um cliente que eu podia vir a pé. E de fato as pessoas sempre me impressionaram muito pelo profissionalismo, pelo nível de conhecimento, pelo tempo de casa que tinham e pela dedicação num mercado que é muito imediatista, que olha resultado muito a curto prazo, que é muito estimulado pela possibilidade de ter uma remuneração variável. Então os profissionais são atraídos a trabalhar em instituições como era o caso do Garantia, e aqui você tinha pessoas que de fato acreditavam no que faziam e desempenhavam esse papel com muita categoria e qualidade, então eu interagia e conheci bem as pessoas que continuam aqui até hoje, pessoas que eu trabalhei. Interessante como o mundo muda e você de repente se vê como colega de alguém que você passou muitas horas falando de produtos e de operações financeiras. Eu pude ter esse privilégio estando dentro do Banco.

P1- E você ingressa no banco em que ano? Você se lembra do seu primeiro dia aqui? Por que você veio pra cá?

R- Bom, antes do banco eu passei dois anos num banco internacional, chamado UBS Oberk(?), que é um banco de investimento _____ da Suíça, e passei esses dois anos responsável pelas atividades no Brasil. Durante esses dois anos convivi bastante com alguns processos que o Banco também conduziu, e então continuou esse trabalho que eu tinha no Garantia e essa interação com o banco, mas tive muita convivência com

o Francisco Gros, porque o Oberk (?) e o banco que o Francisco Gros era responsável aqui, o Morgan Stanley, eram as duas instituições que assessoraram o governo de São Paulo na privatização do setor elétrico. E então interagimos bastante durante esse período, e muita foi a minha surpresa quando ele veio para o BNDES. Em março, talvez, de 2000, que ele me chamou para vir para o banco, para trabalhar inicialmente pela BNDESPAR mas também responsável pela área de privatização do banco, então eu acho que a surpresa foi muito grande para os meus colegas de banco que eu resolvesse sair para uma atividade pública. Eu talvez nunca tivesse me imaginado trabalhando no setor público, acho que tinha uma carreira que vinha sendo construída no setor privado, tanto em instituições brasileiras, como internacionais, e portanto não era uma coisa que eu cogitava fazer. Agora, chega um momento na vida de uma pessoa que você começa a considerar outros ideais, talvez. Eu acho... Primeiro, é uma instituição que eu conhecia, portanto isso não me intimidava. Era um desafio poder fazer parte de uma instituição com essa história e com muita categoria, mas também eu acho que o projeto de governo... Eu vi muitas pessoas fazendo a mesma coisa com um espírito público, que eu achei importante poder mostrar até como um valor aos meus filhos, porque de certo modo foi esse foi o país que permitiu que eu tivesse uma carreira, tivesse um crescimento profissional e pudesse construir alguma coisa. E de fato a gente constrói um nome, experiência, e achei que era uma forma de dar algo de volta durante um período, porque é necessariamente um período que coincide com o que é um calendário de governo, e achei que seria algo oportuno para fazer agora. Foi surpreendente talvez para minha família, mas que deu muito apoio e...

P1- E você nem pensava?

R- Foi uma coisa decidida num prazo muito curto, eu diria que em poucas semanas eu tive uma conversa com o Gros tive uma conversa com o ministro, eu me lembro que o Armínio me ligou e disse "chegou a hora de você fazer serviço militar", e o fato é que fez todo o sentido, acho que tinha pessoas que eu respeitava, um projeto que eu acho importante, e eu acho que o momento calhou de eu poder dar esse tipo de contribuição. Eu esperava, pelo menos, achei que seria oportuno. A surpresa talvez tenha sido chegar aqui e encontrar pessoas que eu não imaginava, que eu estaria dentro, pessoas muito duras. Eu convivi com concorrências, nós perdíamos, ganhávamos... Eu sempre tive muito respeito profissional, mas aquela relação comercial...

P1- Como foi seu primeiro dia aqui?

R- Meu primeiro dia foi uma reunião de diretoria que eu participei como ouvinte, porque eu precisava terminar... Como eu nunca trabalhei no setor público, tive uma grande preocupação em fazer um corte com minhas atividades passadas num prazo muito curto. Eu lembro que eu tinha uma reunião do BID em Nova Orleans, nos EUA, quando eu comuniquei ao meu chefe que eu ia sair... Isso aconteceu em março, e eu vim para o banco em abril, foi um prazo muito curto de terminar o que eu fazia e começar aqui, mas eu acho que eu fui muito bem acolhido. Isso não é surpreendente, porque as pessoas são muito profissionais, mas algumas instituições talvez possam ter uma resistência maior em receber alguém de fora. No caso do banco já tem uma história de ter tido pessoas na diretoria que vieram de fora, portanto isso não era uma surpresa. Então talvez o primeiro dia tenha sido como se já tivesse há muito tempo, não senti nenhuma resistência, uma acolhida sensacional por parte das pessoas. Tive uma posse que foi assim, pequena, rápida, só minha família... Eu queria que meus filhos vissem o que representava para mim esse tipo de desafio, e começou-se a trabalhar.

P1- E você fez um discurso de posse, alguma questão específica?

R- Não, foi muito informal. Na sala de diretoria nós tivemos, assim, uma confraternização com os diretores, e as pessoas da área que eu iria assumir... E começou-se a trabalhar. Foi extremamente simples iniciar o trabalho no dia seguinte, então nesse sentido eu acho que estou aqui há muito tempo, porque eu já conhecia as pessoas, e ao mesmo tempo, ao começar... Aqui o trabalho é botar a mão na massa e desempenhar a função, porque a Instituição é muito densa, tem uma abrangência, um impacto importante sob o país, portanto não tinha muito tempo para me aclimatar, certamente foi um dos mais fáceis processos de assimilação que eu podia dizer. Ao mesmo tempo que tem um nível de exposição pública, que eu nunca gostei nem estimei... Isso era diferente, porque é uma instituição que presta contas e que leva a uma exposição que eu não tinha o costume de ter. Isso é parte da função e mãos à obra, mas eu não sinto que tenha sido um processo difícil não. Eu passei esses últimos dois anos - ou quase dois - na diretoria, e esse foi um momento muito importante para o banco, foi um momento que passamos por um planejamento estratégico, realmente se mudou muito a forma de atuação da instituição: mudaram as pessoas de lugar, as pessoas passaram a ter outra ótica do banco no futuro... Então foi muito rico, e um período em que o banco aumentou muito seu campo de atuação, seu orçamento, participou de operações muito importantes.

P1- Tem algum projeto mais marcante, que você apontaria, desse período?

R- Certamente o lançamento de ações da Petrobras é algo inédito no que se fala de história de mercado de capitais brasileiro, é algo que o banco já vinha trabalhando, mas logo que eu entrei já passei a trabalhar só nisso, talvez de abril até agosto de 2000, entre outras coisas, passei muito envolvido nesse projeto, e foi algo sensacional, acompanhou-se uma mudança que estava em curso na Petrobrás com algo completamente novo, que foi vender para o trabalhador, uma venda de varejo ampla, foi muito interessante. Também o que foi chamado de cruzamento de _____ . Tive também um envolvimento junto com uma equipe. O que eu acho interessante no banco é um trabalho rico, de muitas pessoas em conjunto, coisa que eu acho que já acontecia na BNDESPAR, então era a forma de trabalho, mas a interação que o sistema novo permite essa relação cliente- produto no que diz respeito ao BNDES, como um todo. É uma forma de trabalho bem diferente, quer dizer, tem pessoas que estão aqui há 25, 30 anos, e agora estão interagindo com seus pares, seus colegas, de forma que não tinha no passado. É um sistema muito mais horizontal, mais matricial, menos de um trabalho só no âmbito de uma determinada diretoria, e isso tem sido uma mudança grande de procedimento. Então o trabalho vinha sendo executado por essa diretoria em conjunto, algumas coisas sintomáticas. Uma das coisas que chama a atenção de quem vem de fora é você estar na sala do diretor do banco: é uma coisa majestosa, imperial, como alguns já chamaram; mudamos pra uma sala comum, todos numa mesma sala, e isso foi algo pequeno e completamente simbólico de uma nova administração que está trabalhando em conjunto, a nível de uma diretoria. Esses pequenos detalhes que ocorreram foram importantes, acho que com a mudança do presidente houve um receio grande por parte da diretoria e da casa, e eu me sinto parte da casa, que pudesse mudar, ou não dar continuidade a

esse trabalho. Independente da escolha do presidente, o fato de que se fosse alguém de dentro que já compunha a diretoria era uma coisa importante. Para minha surpresa, ao ser nomeado pelo Presidente da República no começo desse ano, não houve uma mudança tão grande no que eu fazia, acho o nível de exposição que o presidente tem é diferente do que o diretor. O volume de trabalho é maior, abrangência dos assuntos é maior, mas o trabalho é o mesmo que já era desempenhado quando eu estava na diretoria.

P1- Você chega como presidente do BNDES jovem, você disse que gosta de desafios. O que isso representa, como pessoa e como profissional, na sua vida?

R- Uma coisa que se dá conta é a dimensão da história do banco, e aí sim em relação a discurso, aí se trata de uma posse um pouco diferente, mas bonita, porque a transição de pessoas que eu tenho profundo respeito e admiração pelo Gros. Foi algo, talvez tenha sido a posse com a menor distância entre os ocupantes do cargo (risos), porque a Petrobrás está do outro lado da rua, nesse sentido foi muito tranquilo. Mas ao pensar um pouco sobre o que marca uma administração e o que pretendemos fazer daqui pra frente, deu-se a necessidade de executar o planejamento estratégico, que é a visão de 2005, dar prioridade para o desenvolvimento de mercado de capitais, capacidade de responder ao cliente de uma maneira mais ágil, enfim, coisas que já vinham sendo conduzidas e era uma questão de dar maior visibilidade ou prioridade, mas você se dá conta da dimensão do passado. Fui olhar para a história do banco, é interessante: em função disso ver o quanto nós não tínhamos de material aqui na casa a respeito da origem da Instituição. Você se dá conta das pessoas que já passaram por aqui, da responsabilidade que isso enseja. Mas certamente o papel do banco hoje é distinto do que foi em outros momentos, não menos importante, mas distinto. Acho que é olhando para o futuro que eu penso que vai caracterizar essa administração como vinha sendo a administração que o Gros desempenhou: como o Banco se vê nesse milênio, onde ele não é o único provedor de recursos de longo prazo, onde precisa estimular e induzir que outros invistam. Ele precisa criar meios para que a empresa brasileira possa continuar a ser viável, captar recursos, possa ser transparente e com isso possa competir no que eu acho que é uma outra fase do desenvolvimento brasileiro. O papel do banco é muito importante, mas na medida em que o setor privado, o mercado de capitais passa a funcionar de forma mais profunda e adequada, para que o banco possa também traduzir suas ações para campos como é o caso da pequena e média empresa, como é o caso do social, campos que talvez venham ter uma atenção menor por parte do setor privado e que são igualmente importantes no que é a estratégia que a Instituição tem. Então é olhar menos pra trás, porque você se dá conta do peso da responsabilidade, e olhar para frente em relação ao que a gente tem a fazer.

P1- Eleazar de Carvalho, você fala do papel e dos desafios do BNDES no próximo milênio, e eu te pergunto: qual é o papel e o desafio do Eleazar de Carvalho para o próximo milênio?

R- Olha eu acho que é uma experiência de vida que vai marcar certamente o meu futuro. Em primeiro lugar eu penso que tem sido dois anos muito bons, eu não sinto o nível de pressão que eu sentia antes, apesar de ser uma função e um cargo numa Instituição muito grande, em termos de dimensão talvez levasse a crer que é um trabalho até mais difícil sob a ótica da exposição, da pressão. Exposição claro que é, mas eu vim de um mercado e de uma atividade no mercado extremamente competitivo, que é muito diferente dessa atuação que eu tenho hoje, é um grande prazer o que eu faço, é uma coisa que ocupa um pedaço muito grande da sua vida, porque o horário não é...

P1- Como é o seu dia a dia?

R- São muitos assuntos ao mesmo tempo, uma batalha constante de tentar retornar as ligações que são feitas, muita viagem... Eu passo pelo menos um dia da semana fora do Rio, é uma batalha com o horário, porque era diferente, no setor privado você está trabalhando em função da necessidade que o cliente tem, se tem que entregar alguma coisa amanhã, você vai virar a noite e vai fazer, mas o cliente que determina o seu ritmo de trabalho. Numa instituição como essa você tem uma atividade muito extensa e grande, é constante isso, é uma dificuldade conciliar a vida pessoal com a vida de trabalho, mas a minha família entendeu quando eu vim para cá, não sinto nenhum tipo de pressão em casa a esse respeito. Infelizmente às vezes eu vejo menos meus três filhos do que eu via, mas eu sempre viajei muito, sempre tive um ritmo de trabalho forte, então não é uma mudança tão grande. Mas é um grande prazer estar trabalhando aqui, porque primeiro são pessoas muito competentes e pessoas muito dedicadas. Porque às vezes vindo de fora você pensa: "Eu estou fazendo uma contribuição, é um momento de dar algo em troca", é como se fosse um sacrifício, mas na verdade tem pessoas que estão fazendo isso a vida inteira, e fazem isso com outro tipo de visão do futuro, fizeram isso por escolha, e uma escolha que leva a passar talvez 20, 30 anos aqui. Isso é extraordinário, porque esse nível de dedicação é extraordinário, é algo que eu não pude ter, estou podendo ter agora, e tenho gostado muito dessa experiência, então olhando para a frente o que eu posso fazer que posiciona a instituição, defende e faz com que os valores dessa instituição sejam preservados, permita que ela tenha um papel até maior no futuro, diferente do passado, que se ajuste a um mercado - que hoje os prazos são muito curtos - a necessidade do período de resposta, a Internet, todo o processo. Não é a mesma coisa que dizer: "Não tem competição, o tempo é o que for necessário e vai por aí fora". Isso mudou muito, hoje em dia para o nosso cliente e também para o banco eu vejo que pode ter um papel que a diretoria tenha, que é conduzir esse banco para o futuro. Certamente, pra mim, quanto tempo durar essa experiência terá sido muito rica, é de fato um privilégio, parece soar como uma coisa colocada numa palavra, mas realmente é. Eu acredito muito hoje em dia que um jovem que sai da escola tem que passar um período que seja no setor público, ele tem que entender o que é o país. Foi uma coisa que também me disseram, aqui você tem uma visão do país completamente diferente do que se tem em outras instituições até importantes da economia brasileira, e é verdade, acho que é uma experiência muito boa para quem está em algum momento da carreira, mas certamente alguém que está começando a vida profissional, começar por aqui, quer dizer, uma visão profunda da economia, de setores da economia, muito próxima dos projetos que o país tem, que as empresas têm junto com o banco, eu estimularia muito a fazerem isso como experiência profissional e de vida, seja no início ou durante.

P1- Em relação à vida pessoal: quando não está trabalhando, qual é o seu lazer?

R- Não tenho tempo para nada praticamente (risos). Eu leio, vivo cansado, pratico algum esporte, mas não dá muito tempo, infelizmente. Quer dizer, infelizmente não, eu acho que o trabalho é positivo, e é isso.

P1- O que é o BNDES para o senhor?

R- Eu acho que o BNDES é o Brasil, no sentido de que aqui se tem uma dimensão do que é um projeto que o país tem, na medida em que nós interagimos em vários níveis, desde aquela grande obra conduzida pelo governo ou pelo setor privado a, eu espero mais e mais, o pequeno empresário que está comprando uma máquina, que quer crescer, que precisa de capital de risco, que precisa de financiamento. Quer dizer, é um escopo de atividades que têm um horizonte de longo prazo, que financiam um desenvolvimento e que dão à empresa a possibilidade de ter um financiamento, um recurso ou participação de capital de risco, que levem ela a crescer, gerar empregos e com isso gerar o crescimento do país, então é isso que é o banco.

P1- Pra finalizar, o que o senhor achou de dar o depoimento para o projeto Memória - 50 anos do BNDES?

R- Muito bom, espero que tenhamos um novo projeto daqui a 50 anos, acho que o banco precisa resgatar a sua história, aqui tem a história viva de pessoas que conheceram o banco quase no seu nascimento, e é uma coisa que precisamos registrar para mostrar no futuro o que de fato se fez nesse tempo, porque talvez no futuro não se veja um banco de desenvolvimento, talvez daqui a 50 anos o país não veja necessidade de ter um BNDES, ou certamente o BNDES será distinto do que é hoje, da sua origem, então eu acho que um projeto como esse é importante pra dar uma dimensão não só do que as pessoas que trabalharam aqui e trabalham têm do que é a instituição, mas também da importância dela.

P1- Muito obrigada pelo depoimento.

R- Obrigado também.