

MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.

Memória Votorantim 85 Anos - Nossa Gente Faz História (MV)

Amor cimentado

História de [Mário Franceschi Fontoura](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 00/00/0000

Projeto Memória Votorantim
Depoimento de Mário Franceschi Fontoura
Entrevistado por Claudia Fonseca e Judith Zuquim
Data: 6/12/2004 - Curitiba
Realização Museu da Pessoa
Entrevista No: HV029
Transcritora: Anabela Almeida Costa e Santos
Revisado por Fernando Martins Peres

P/1- Bom, Mario, gostaria de começar a entrevista com você dizendo para a gente seu nome completo, o local e a data do seu nascimento.

R- Eu me chamo Mario Luis Franceschi Fontoura, eu nasci aqui mesmo em Curitiba no dia 1 de outubro de 1948.

P/1- E o nome dos seus pais?

R- Meus pais são Dorival da Silva Fontoura e Julieta Maria Franceschi Fontoura.

P/1- E o que que eles faziam, Mario?

R- Meu pai foi a vida inteira alfaiate. Ele chegou a trabalhar, uma época, em uma alfaiataria famosa, digamos, aqui em Curitiba, né? Na Rua 15 de Novembro. Mas, a grande parte da vida dele ele fez por conta própria, atividade de alfaiate, em casa, quando a minha mãe era a sua auxiliar. E ele tinha algumas pessoas adicionais para o serviço. Então nós vivemos da atividade dele de alfaiate.

P/1- E você tem irmãos?

R- Tenho. Eu sou o mais novo de três irmãos, eu tenho um irmão e uma irmã, mais velhos que eu.

P/1- Vocês ajudavam o pai na alfaiataria?

R- Muito pouco. A gente ajudava em atividades externas, de levar e buscar materiais, fazer compras de aviamentos para confecção, que a loja em Curitiba, a única que tinha, isso a gente fazia com frequência.

P/1- E em que bairro você morava aqui em Curitiba, quando você era criança?

R- Nós moramos a vida inteira, eu morei a vida inteira num bairro chamado Cabral, que não longe aqui do atual Centro Técnico da Votorantim. Onde temos ainda residência, meus pais viveram a vida toda.

P/1- E como é que era esse cotidiano seu de garoto?

R- Normalíssimo, como qualquer garoto. Eu fiz meus estudos de primeiro grau, o primário, na época, no Grupo Escolar Professor Brandão, que era no próprio bairro do Vevê, contíguo. E tinha as atividades que eram brincadeiras diferentes das atuais, evidentemente. Mas eu vivia normalmente, como qualquer garoto.

P/1- Do que que brincava naquela época?

R- Ah, de futebol de rua, especialmente de pipa, de carrinho de rolimã, que eram feitos por nós mesmos. A pipa também era feita, a gente confeccionava, fazia, e aí fazia disputa de qual que subia mais, qual era mais bonita. Balão, esses balões com tocha, na época não era proibido. Isso também havia uma espécie de alguns concursos, a gente fazia balões de formatos diferentes etc. Mas o mais usual era o futebol, mesmo, de rua.

P/1- E você passou sua juventude também em Curitiba?

R- Minha juventude em Curitiba.

P/1- Porque depois você vai estudar fora daqui né, Mario?

R- Não. Eu estudei o tempo todo aqui em Curitiba.

P/1- Em Curitiba? Onde é que você estudou? Onde é que você fez a faculdade, por exemplo?

R- Eu fiz a facul..., a Universidade Federal do Paraná, curso de Engenharia Química no Centro Politécnico em Curitiba. E fiz, posteriormente, um curso de Administração para graduados, na FAE, aqui também em Curitiba. Formação básica foi essa.

P/1- E como é como você resolveu estudar Engenharia Química?

R- Porque eu fiz, em vez de fazer o segundo grau, eu fiz segundo grau, sim, obviamente, mas eu fiz um curso técnico, eu fiz um curso técnico de Química Industrial. E a sequência natural do curso de técnico em Química Industrial seria o curso de Engenharia Química. E como eu gostei da parte de química industrial, eu já fiz alguns estágios etc., eu acabei dando sequência e fazendo Engenharia Química.

P/1- E aí, o teu primeiro emprego?

R- Bem, quando eu formei em 1971, em Engenharia Química, a Marinha de Guerra do Brasil estava lançando um concurso nacional para o quadro complementar. Quadro complementar é aquele que não é a formação natural da carreira dos guardas marinhos, que tem Colégio Naval, Escola Naval, Guarda Marinha e torna-se oficial, segundo tenente etc. A Marinha precisava mais profissionais, então ela encontrou uma forma rápida de formar gente barata, que é recrutar formandos, de escolas superiores do Brasil, em diversas especialidades. Eu fiz uma parte delas, que seria para o quadro de engenheiros navais. Passei. E na verdade foi o concurso, que eu fiz na minha carreira, na minha vida escolar e profissional, mais difícil que eu tive. Um concurso de muita disputa, naquela oportunidade. Já havia desemprego, portanto, o desemprego e a economia flutuante não é uma novidade dos dias de hoje ou de qualquer outra época. Acontece ciclicamente, né? E, então, a oferta de empregos era pouca, menores do que os formandos. E alguns dos nossos, eu e alguns colegas, acabamos fazendo essa tentativa. Eu passei e fiquei durante um ano fazendo uma parte de adaptação à Marinha de Guerra, na Ilha de Videgãno, no Rio de Janeiro, atrás do aeroporto Santos Dumont. E, posteriormente, minha segunda fase na Marinha, eu fiquei embarcado no cruzador Tamandaré, que hoje foi sucateado, inclusive o Tamandaré tem muita história, porque na II Guerra Mundial ele foi um dos que foi atingido por um avião camicase japonês e sofreu danos, foi recuperado parcialmente. Então, eu acabei fazendo, depois, parte da história. E, eu saí da Marinha pra ir pra Indústria de Plásticos Ambalite em Joinville. E foi um convite que eu recebi do proprietário desta empresa, e porque eu observei que dentro das forças armadas, apesar que a Marinha é a arma mais antiga, é menor, eu teria uma carreira muito metódica. Eu saberia que depois de 5, 7 anos eu seria capitão tenente, uma determinada condição econômica etc. E o desafio da vida privada, vida pública, me atraiu mais.

P/1- Mas Mario, voltando só um pouquinho, quer dizer, na época que você estava lá fazendo o treinamento, conta um pouquinho também desse cotidiano, da Escola Naval que você frequentou.

R- Marinha. Olha, aí foi uma experiência ímpar para mim, porque nós entramos já dentro duma entidade, dentro duma associação dos militares da Marinha, que estavam já formados. E como nós já éramos oficiais, nós compartilhávamos com todas as atividades e treinamentos dos oficiais da Marinha. E, pela formação escolar que eles têm, que é de uma carga horária, de uma qualidade, na época, pelo menos, média, superior à formação normal dos estudantes do Brasil, a gente teve uma experiência, repito, muito interessante, porque a gente compartilhou com profissionais de um nível social e cultural muito bom, muito alto. A gente acumulou várias experiências novas. Eu e meus colegas, que estávamos nessa turma do quadro complementar, nós tínhamos oportunidade de fazer atividades idênticas a eles, como, por exemplo, dar serviços de responsáveis por atividades em finais de semana nas organizações da Marinha. E com isso, nós todos que estivemos lá, muitos desses continuam hoje na carreira, mas mesmo com o ano que eu fiquei, eu, foi uma das melhores experiências que eu tive nesse sentido. E com uma característica tradicional, eu, ao sair, eu acabei sendo um ferrenho defensor pelo menos da Marinha de Guerra, senão de todas as Forças Armadas, porque eu incentivei muitos jovens que estavam em idade de passar para o segundo grau, que tentassem admissão para o Colégio Naval, que seria equivalente ao segundo grau e, ao final deles, tornar-se-iam Guardas Marinhos e, portanto, oficiais do quadro normal da Marinha. Tive sucesso em alguns convites, e insucesso na maioria deles porque assusta um pouco ficar longe etc., só tem no Rio de Janeiro. E... mas tenho a certeza de que valorizou muito essa experiência para mim, para minha família e para meus colegas.

P/1- Você ficou um ano viajando?

[PAUSA]

P/1- Voltando, então. Você ficou um ano embarcado, é isso?

R- Um ano, não. É o total esse período. Eu fiquei mais ou menos 6 meses, em cursos teóricos, mesmo, de atividades náuticas, que é um navio, um navio de guerra. Um navio já é um, uma coisa diferente do usual, digamos, e um navio de guerra é muito mais diferente ainda. Quer dizer, ele tem espaços muito finitos, muito apertados, você tem armas, que se convive com as armas. Fazíamos alguns exercícios em algumas ilhas, próximo de Angra dos Reis, naquela oportunidade, entre Rio de Janeiro e Angra dos Reis. E para quem vinha de uma vida civil, tudo era novidade. Então, foi bem interessante. Mas, a parte de salas, digamos, de treinamento escolar, mesmo, que foi nos primeiros seis meses aproximadamente, foi também muito rico em termos de informações gerais, de manobra, informação que eu não tinha, nenhum dos meus colegas que estava no mesmo quadro tinham anteriormente.

P/1- Você já namorava essa época? Ou você só conheceu sua esposa depois?

R- Eu namorava, mas não a atual esposa.

P/1- Não a atual esposa, tá.

R- Então, eu tinha uma situação de logística complicada porque eu frequentemente fazia tours de fim de semana, voltando a Curitiba, em espaço de tempo muito apertado, viajando de ônibus porque não havia verba suficiente para avião. Então, eu fazia umas corridas de final de semana, naquela época.

P/1- E aí, você foi para a indústria de plástico, é isso?

R- É.

P/1- Você teve um convite?

R- Eu estava embarcado, quando tive um convite de uma pessoa conhecida, que era proprietário de uma indústria de plásticos, chama-se Amabalite, em Joinville, Santa Catarina. A proposta foi interessante, eu gostava muito, acabei de fazer alguns comentários da vida da marinha. No entanto, não era exatamente o que eu queria para o futuro da minha vida profissional e da minha vida pessoal. E pelas condições, aceitei e desembarquei. Estava embarcado nessa oportunidade, apresentei ao capitão de fragata, comandante do navio, e ele fez um comentário muito interessante, ele disse que se ele também fosse jovem, como eu era na época, ele provavelmente tomaria uma decisão parecida com a minha. E eu acho que não errei. Não gosto muito de relembrar como potencialmente seria a sequência da minha carreira militar porque provavelmente, também, eu me sentiria, eu teria muito boa carreira, digamos. Não tenho muita dúvida disso. Comparação entre o que eu tenho e o que poderia ter feito, uma situação fictícia, difícil de avaliar.

P/1- Você estava com 24 anos?

R- Eu me formei.

P/1- Quando você faz essa...

R- Eu me formei com 21. Eu estava com 23, acredito, acredito 22 para 23.

P/1- Realmente uma decisão importante. Aí, na indústria de plástico, o que você foi fazer?

R- Lá, eu aprendi o processo, a indústria de plástico de baquelite e laminados fenólicos. Aprendi o processo. Mas era uma indústria pequeno porte, pequeno para médio porte. Tinha em torno de 100 colaboradores. E eu acabei sendo o gerente geral das operações. Era ligado diretamente aos acionistas, ao proprietário.

P/1- Você teve que mudar pra Joinville

R- Eu mudei pra Joinville. Sendo que, daí de Joinville, também, eu passava os fins de semanas em Curitiba, da mesma forma que fazia no Rio de Janeiro. Era mais próximo, só que acabava sendo, do ponto de risco, até um pouco maior porque eu fazia de carro. E aí, como os, a indústria de Joinville tem um horário mais ou menos padrão, que começa às 7 horas da manhã, nas segundas-feiras eu tinha que fazer uma madrugada. E a estrada tem um pouco de riscos, você vê que eu passei algumas aventurinhas de estrada, cochilar um pouco na estrada etc., mas...

P/1- É mesmo?

R- Mas estou vivo.

P/1- É mesmo, Mario? Você cochilou? Também garoto, né, andando para lá e para cá.

R- É, passava o fim de semana todo aqui em Curitiba, daí na manhã seguinte, 4 da manhã, eu estava na estrada, na segunda-feira, né? Nas segundas-feiras.

P/1- E aí você ficou lá um tempo, depois você já foi pra área de cimento ou ainda não?

R- Sim, eu passei um tempo um pouco inferior a um ano nessa segunda experiência. E aí eu tive informações aqui, regionais, que a Cimento Itaú do Paraná, que estava instalando-se no município de Itaperuçu, estava formando uma equipe de pessoas. Pessoas para sua operação. Eu me candidatei, aí sim, a uma oportunidade. Fiz um concurso, cujo meu admissor e professor, que eu considero até hoje, é o engenheiro Herbert Foster, e que está conosco, trabalhando conosco até essa data. Eu fui aprovado e acabei ocupando a vaga que tinha, então, de químico da unidade de cimento, cimento Itaú do Paraná, em 16 de abril de 1973, portanto, fiz 31 anos agora em abril de 2004.

P/1- E daí você, aí é que há aquela... a Votorantim é que assume a Itaú Cimentos, e por isso que você passa pra Votorantim?

R- Correto. Em final de 76, para início de 77, o Grupo Votorantim comprou o controle acionário do Grupo Itaú Industrial. E a Cimento Itaú do Paraná era uma das fábricas, junto com o Itaú de Minas, Contagem etc. que faziam parte do Grupo Industrial Itaú. Então, no início de 1977, eu passei a ser parte do grupo Votorantim, diretamente.

P/1- E aí, você já conhecia, por ser da área, você já conhecia o grupo Votorantim?

R- Conhecíamos. Nós tínhamos a peculiaridade, a característica de sermos vizinhos e concorrentes, ferrenhos concorrentes, desafiadores da fábrica da Votorantim de Rio Branco do Sul. Elas separaram-se por três quilômetros, um pouco menos que isso. Então, havia uma concorrência por trás muito, muito grande. O mercado era menor. A Itaú do Paraná era uma fábrica mais nova e de tecnologia mais moderna. Tínhamos algumas diferenças, portanto.

P/1- Então, quais eram as principais diferenças, na época?

R- Na oportunidade, entre as duas fábricas...

P/1- Isso.

R- A diferença principal é que a Itaú do Paraná montou uma fábrica em 70 e, final de 72, início de 73, com uma tecnologia mais nova do que a Rio Branco que estava com uma fábrica, algumas linhas de produção já operando há algumas décadas, né? Então havia uma diferença clara, digamos, de condições de obtermos cimento de qualidade, eventualmente, superior, de custo mais baixo. Então, essa, esse diferencial era, em geral, a favor da Itaú do Paraná.

P/1- Porque a informação, inclusive quando a gente começa a pesquisar isso, diz que essa planta da Itaú era mesmo a mais moderna da época comprada a outros países, inclusive.

R- É. É.

P/1- Você pegou essa implantação ou não?

R- Seria um pouco exagero, talvez, relacionar a outros países. Mas dentro da indústria do Brasil, ela foi uma das fábricas, daquela década, mais modernas, a chamada tecnologia standard, digamos. E, ao mesmo tempo que a estrutura que foi montada de profissionais da Itaú, era uma estrutura bastante forte, bastante competente. Ela estava inclusive preparada para operar uma moagem que foi instalada em Itaipu, para a Itaipu. Para ser... feita a obra da, da barragem de Itaipu. Essa moagem foi montada, não por nós. Mas pelo próprio consórcio de Itaipu, Brasil-Paraguai, nunca chegou a operar. Mas a Itaú do Paraná estava preparando uma equipe de profissionais para entrar nessa licitação e operar essa moagem. E, também esse fato que eu estou citando, ele foi um motivo que por um bom período, a estrutura era um pouco até excedente à necessidade de profissionais para dividir depois com essa segunda opção.

P/1- E aí então na, quando a Votorantim assume o controle acionário, você estava falando, quer dizer, você já conhecia a Votorantim, né? Você participou desse processo, Mario?

R- De integração, totalmente, totalmente.

P/1- Como é que foi?

R- Nós... Bom, no primeiro momento, obviamente, foi um pouco de surpresa... primeiro foi de grande surpresa, nem um pouco, porque a gente estava muito motivado, numa empresa que estava iniciando aqui no Paraná iniciando atividades, já há 3, 4 anos mas vindo, obtendo já bons resultados dentro do próprio Grupo Itaú ela liderava já processo. E a gente recebeu uma surpresa, realmente, quando houve a notícia da concretização do controle acionário passar para o Grupo Votorantim. Passado esse primeiro momento, nós reestruturamos as duas equipes, tanto da Rio Branco, quanto da Itaú e conseguimos dividir os esforços, dividir as pessoas de uma maneira tal que ambas as empresas, ambas as fábricas, no caso, ganhassem maior força de operação, de competição. Foi uma fase muito rápida aqui, digamos de alguns poucos meses, dois,

três meses, e esses objetivos macros foram atingidos, quer dizer parte das pessoas da estrutura da Itaú passaram a fazer parte do grupo de operação da fábrica da Rio Branco, Rio Branco do Sul. Diminuiu-se a estrutura da Itaú do Paraná naquela oportunidade. E, mas mantivemos os resultados e a sinergia foi muito forte com a Rio Branco, homogeneizando rapidamente todos os aspectos de gestão, de produto etc.

P/1- Espera só um pouquinho, Mario, é está barulho lá fora, eu ia pedir para vocês

P/2- Eu queria que ele falasse um pouco sobre a dimensão do Grupo Itaú, quer dizer, o quê que significou para o Grupo Itaú vendeu, ou seja, por que vendeu?

R- Olha, por que vendeu? Foi uma transação comercial em que os proprietários então do Grupo Itaú, com certeza, acharam que era uma opção válida de vender o controle da empresa. Sem muitos detalhes, que talvez me falem também, mas havia vários sócios no Grupo Itaú Industrial e acredito que houve algumas divergências entre eles, e acabaram optando por fazer a cessão do controle acionário para, no caso, foi pro Grupo Votorantim. Mas, eu, certamente não parecia ser o momento porque estavam investindo mais nessa fábrica Itaú, era um novo investimento, havia um ativo muito grande, como ainda hoje é, da Fábrica Itaú de Minas, em Passos, tinha uma parcela de participação importante na fábrica de Brasília, de Tocantins, Sobradinho, de Contagem, Cal, né? Então, era um Grupo que havia todos os sinais de evolução, de crescimento. Mas, entretanto, eu acho que fazer, transformar os ativos em liquidez, em espécie, quer me parecer que por parte dos sócios da Itaú foi uma decisão que lhe foi favorável, quer dizer, e acabaram vendendo o grupo todo.

P/2- Mas eles atuavam em outras áreas, eles resolveram atuar depois em outras áreas? O que aconteceu?

R- Alguns dos sócios tinham, em paralelo, algumas, outros negócios. Do que tenho conhecimento, houve uma divisão, na verdade, pós-venda, e cada um, praticamente, partiu para negócios particulares, sem mais o sentido de grupo entre eles.

P/1- Que cargo você ocupava, Mario, na época?

R- Na Itaú, eu tinha um cargo chamado de químico chefe, seria um engenheiro químico da planta, então eu responsável pelo controle de qualidade, pela parte da operação. E fiquei, cresci. Eu cheguei a, passei por gerente, chefe de produção da planta. E após a fusão com a Votorantim, eu assumi a gerência da unidade toda, Itaú do Paraná. Aí quando houve a divisão, alguns colegas nossos, como disse o próprio Herbert, foram para Rio Branco e eu fiquei responsável pela planta da Itaú do Paraná naquele período.

P/1- Então, quer dizer, esse teu cargo é que te, de repente, habilitou a fazer parte dessa integração...

R- Olha, meu cargo...

P/1- Alguém da Votorantim te estimulou?

R- Meu cargo, a minha experiência. Houve um momento, aquele momento da surpresa, aquele momento de transição, houve um momento de grande indefinição. Aí foi uma decisão de caráter puramente pessoal. Eu e alguns outros colegas optamos por continuar exatamente nossas atividades, sem procurar nenhuma outra alternativa, nenhum contato para a eventual transferência de, de contrato empregatício, coisa similar. Então, mantivemos nossas atividades normais de trabalho, sabíamos ou imaginávamos, ao menos naquela oportunidade, sem detalhes, que teríamos oportunidade de crescer dentro do grupo Votorantim. O grupo Votorantim era grande, já era grande. Imaginávamos que a fábrica da Rio Branco iria assimilar todas as pessoas da Itaú. E ficamos e acertamos nessa decisão. Alguns colegas, naquele momento, optaram por sair. E saíram imediatamente. Não permaneceram nem para verificar opção da transferência. E outros, como o meu caso, repito não fiz, não mexi nenhum, nenhum momento a oportunidade de me transferir. Como eu tinha entrado em cimento, gostava de cimento, de fabricação de cimento, operação de cimento, que é uma coisa atraente, dinâmica. Você acompanha o processo, você vê no final do processo, nós temos caminhões carga saindo com produto. Se você levar um pouquinho para o lado pessoal, você diz: "olha, uma parte daquele produto, um pouquinho que está dentro daquele saco de cimento é meu trabalho, meu esforço, meu conhecimento." É um fator por si só motivacional, quer dizer, é uma área realmente muito interessante, que você vê pessoas, na qual me incluo, que faz uma carreira inteira dentro dessa atividade. Eventualmente transferindo de empresa até, mas muitas vezes sai inclusive uma empresa dentro do ramo cimentício.

P/1- E aí, então, aí alguém te chamou para fazer parte desse grupo?

R- Não, com certeza, pela função de químico chefe, houve um evento interessantíssimo. No primeiro momento de entrada física, digamos, da Votorantim, os dois diretores da época, que era o Senhor Castorino Rodrigues, que era um gerente, diretor-geral, digamos, aqui no Paraná, da Votorantim. E Jorge Luís de Carvalho, que era diretor das fábricas, foram a Itaú do Paraná e procuraram exatamente o químico chefe, que coincidentemente era eu. E nós passamos o primeiro dia, praticamente no primeiro dia fomos nós três debatendo sobre, eu explicando todos os procedimentos e os detalhes da Itaú do Paraná. E passamos, realmente, um longo dia, aliás eu lembro bem. E algumas novidades para eles, que nós fazíamos.

P/1- Ah, conta para gente, quer dizer, você é a primeira pessoa que a turma da Votorantim procura.

R- Do ponto de vista de fábrica.

P/1- Conta esse dia. É, mas conta esse dia.

R- Do ponto de vista de fábrica, não do entendimento do poder, da transação toda...

P/1- Sim, sim.

R- ... da questão administrativa. Havia um escritório aqui em Curitiba, houve, houve contatos. Mas, na fábrica, uma das primeiras oportunidades foi o nosso contato. Mas, nós, nós debatemos conversamos, com o Seu Castorino e o engenheiro Villar, em termos dos procedimentos da Itaú e de que maneira nós procedíamos o controle do processo, o controle de qualidade. Havia pequenas diferenças entre o que fazíamos e o que a Rio Branco fazia. Algumas, eventualmente, chamavam, chamaram a atenção deles.

P/1- E eles comentaram lá com você: “ah, puxa, isso é diferente” ou não, você não lembra?

R- Eu lembro um caso específico que comentaram, sim. Me parece que eles foram à Rio Branco pra tentar avaliar a validade de fazer uma alteração, que era nós dávamos uma ênfase muito grande no processo de controle de qualidade, que era minha área de especialidade maior, até então, da matéria-prima até à fase, primeira fase do processo, que é a fase de preparação do material cru. Chama-se farinha. Porque após isso a gente temos uma fase de clínquelização, que é uma fusão incipiente, é um processo térmico, nos fornos. E, por último, temos uma moagem final, em que há um processo mecânico. Você faz uma diminuição do material dos fornos, que é o clínquer, mais gesso, mais cinza etc., e dosa o cimento produto final. A parte química, mesmo, do processo ela está na primeira etapa, que é conhecer as matérias-primas, dosar as matérias-primas e produzir material cru. Se você produz o material cru correto, com, quimicamente com desvio mínimo, zero, você vai ter com certeza, na frente, um sucesso, em termo de estabilidade do processo operacional, qualidade do produto confirmada, garantida, melhor consumo de calor, por exemplo, e melhores custos, como é maior qualidade. Nós fazíamos isso com propósito de controle de qualidade. Me parece e eu não conhecia evidentemente bem, havia pequenas diferenças com o que se fazia na Rio Branco, na oportunidade, e isso acredito tenha sido uma primeira sinergia, talvez. Uma das primeiras sinergias que houve, mais direta, entre processo a processo. Nos dias seguintes, aí a coisa já avançou rapidamente e houve a interação de várias pessoas entre as empresas, fazendo com que poucos meses, como citei há momentos atrás, havia uma boa homogeneidade já entre todas as fases do processo.

P/1- E houve, o pessoal foi realmente bem aproveitado, que era mais ou menos a expectativa? Você falou: “ah, talvez o pessoal da Rio Branco absorva, tal.” E houve isso, mesmo?

R- Com certeza absoluta. Todos de então da equipe Itaú do Paraná foram muito bem aproveitados, as eventuais necessidades da Rio Branco que tinham, e até da Itaú também, se compuseram..

[PAUSA]

P/1- É que tem que, tem que repetir a pergunta pra poder... É que também eu já nem lembro o quê que a gente estava falando antes.

P/2- É, já engatamos em outro.

P/1- Mas tudo bem. Agora está, agora está gravando? Falando, pergunta de novo do papel.

P/2- Não, eu ia te perguntar do papel do químico chefe dentro desse processo de fabricação de cimento.

R- O químico chefe, ele na verdade é responsável, dentro de uma fábrica de cimento, por todas as etapas que têm processo químico. Como o processo químico ele é mais evidente, ele é mais importante na primeira etapa dele, quer dizer, conhecer bem as matérias-primas. E aí você tem que se reportar às minerações, às minas de calcário, de argilas. E depois, na fábrica, você fazer a preparação do material que vai ser alimentado o forno, que se chama farinha. Essa primeira etapa é onde o químico, geralmente, demanda maior atenção. Mas ele é responsável por toda a etapa do processo. Esse nome pode, e atualmente ele não é mais usado, hoje se tem coordenador de controle de qualidade, gerente de controle de qualidade, gerente de processo. Os nomes são os mais variados, depende de cada planta, de cada estrutura de empresa, se diferenciam. Mas, a função do controle de qualidade, ela mantém-se muito, muito importante, porque na verdade a qualidade do produto final, como quase todos os produtos industriais, é fundamental para você ter bom atendimento ao cliente, se manter o cliente, você criar novos produtos, você criar novas aplicações de produtos, depende do que se tenha de subsídios da planta, quer dizer, de alternativas que tenha dentro da planta. E aí entra, decididamente, o papel químico.

P/2- E havia diferença de, você disse que havia diferença em determinados momentos do processo industrial, mas havia diferença de preço do produto final, também ou não?

R- Olha, eu acho que pouco. Não tenho muita certeza. Faz um bom tempo atrás. (riso) Mas, acredito que não havia muita diferença de preço, não. Era mais ou menos equivalente. O segmento é uma commodities, né? Então, você tem que se diferenciar por aspectos gerais como qualidade, atendimento ao cliente, novos produtos, agilidade, que até hoje isso é totalmente válido, quer dizer, já na época isso era verdadeiro. E, porque o produto em si, o pó cimento, ele pouquíssimo se diferencia de uma marca a outra. Hoje, foram desenvolvidos nos últimos, nas últimas décadas especialmente, tem-se desenvolvido novos produtos, novos cimentos, novos tipos de cimentos, um pouquinho mais específico pra determinado tipo de aplicação. Por exemplo, fibrocimento, barragens etc. Tem se especializado um pouco nisso. Então, o cimento já não é exatamente igual um tipo de outro. Mas há um tempo atrás, já havia a possibilidade de fazer de mais de um tipo de cimento, mas normalmente eram poucas as variações.

P/2- Não, eu queria voltar na história de Itaipu.

P/1- É, eu ia perguntar se ele pegou essa fase

R- É. Itaipu foi uma, nós pegamos toda a fase de construção da barragem. O cimento foi 100% produzido aqui no Paraná, na Rio Branco. Então, fazíamos parte da obra, digamos. Havia um controle de qualidade rigoroso. Eles tinham dentro da fábrica, 24 horas, pessoas que monitoravam o nosso processo. Mais especialmente o produto. Faziam amostragens, fazíamos amostragens gêmeas. Fazíamos os nossos ensaios e o pessoal representativo do consórcio Itaipu também fazia, para liberar cargas, para fazer certificado de atestado do produto para que a engenharia da obra aplicasse normalmente. O cimento utilizado 100% foi cimento com pozolanas, com cinzas pozolânicas. Porque na verdade barragens são obras de grandes massas, então você tem aspectos, por exemplo, minimizar o calor de hidratação, evitar fissuras, evitar expansão, então você tem que usar algum inibidor. Um dos inibidores é a chamada pozolana, ou a cinza pozolânica, que até hoje nós utilizamos aqui no Sul. Muito era proveniente, a origem dela é das, dos carvões que são queimados nas termelétricas de Santa Catarina e Rio Grande do Sul, e nós utilizamos para fazer cimentos com essa característica. No caso da obra de barragens em geral, e de Itaipu em especial, era obrigatório o uso desse tipo de cimento. E nós fizemos. O que não houve foi aproveitamento daquela moagem, daquele moinho que o consórcio investiu um bom dinheiro. E muitos anos depois ele leilou aquele equipamento porque não houve utilização nenhuma.

P/1- Por quê?

R- Não houve, por decisão gerencial, política, de certa, do próprio consórcio de Itaipu. É um dos, digamos, equívocos desse tipo de grande obra que, de repente, pode induzir que o objetivo final não era exatamente aquele, tinha algum outro pouco declarado. Não sei. Mas, na verdade, em termos de aplicação específica não foi utilizado.

P/1- E essa, esse período de Itaipu, ele corresponde mais ou menos à mudança do úmido ao seco, também, não?

R- Processo de via úmida nas fábricas. Não, o processo de Itaipu foi pós já essa transição. A Cimento Rio Branco tinha três fornos de via úmida, três linhas de produção de via úmida. Os fornos ainda existem fisicamente. Mas, foram desativados antes de Itaipu. Antes de 73, por exemplo, quando entrou a Itaú do Paraná e já entrou no processo seco. E a Rio Branco já tinha dois fornos de via seca.

P/2- Como é que foi essa transição, em termos de processo produtivo? Em termos de qualificação de mão de obra, como é que foi isso? Porque é outra planta, né? Não?

R- É. Ela é uma tecnologia diferente. A fase inicial do processo, que é aquela fase de preparo da matéria-prima, no caso se faz, como próprio nome indica, em via úmida. Então se faz uma pasta com em torno de 33% de água. E aquela pasta é alimentada aos fornos. No caso dos fornos atuais, chamado via seca, não pode ter umidade nenhuma. Umidade mínima de 0,5%, no que é alimentado aos fornos. A diferença de processo, fundamental, é que no processo antigo de via úmida você tinha uma necessidade de requerer muito mais calor, porque você tinha que primeiro secar aqueles 33% de água, para depois começar a fazer o processo de clínquerização, que é uma fusão incipiente, você cristaliza o mineral em alguns cristais de sílica, alumínio etc. Isso idênticamente via úmida e via seca. Mas você gastava muito mais energia elétrica, muito mais energia térmica, o aproveitamento do processo era muito menor, os equipamentos eram de capacidade muitíssimo inferior à atual. Para te dar um exemplo, nós temos um forno hoje na Rio Branco do Paraná que produz 4 mil toneladas por 24 horas de clínquer. E os fornos melhores de via úmida, da época, produziam 300 toneladas por dia, quer dizer, então uma diferença aí de escala importantíssima. E o Brasil todo, há duas décadas, pelo menos já não utiliza mais via úmida. As pessoas se adaptam, as pessoas se adaptam, como qualquer processo, houve treinamentos de transição. E o aproveitamento foi integral, eu diria. Não era tão difícil você treinar de um processo para outro. Ou pelo menos, dificuldade existia, mas era possível você utilizar a mesma pessoa e ela passava a fazer a operação, manutenção etc. dos equipamentos da nova fase. Evidente, surgem novas necessidades, ao longo do tempo você começa a ter muito mais eletrônica no processo, automação industrial, e com isso se requer outro tipo de profissionais, uma verdade inquestionável. Mas, naquela fase intersecção via úmida, via seca, esse processo foi relativamente tranqüilo, digamos.

P/2- E você diria que a introdução da via seca aqui no Brasil, ela foi simultânea a outros países, ela foi atrasada?

R- Olha, para nossa surpresa, eu diria que a resposta é difícil porque hoje tem no mundo fornos, ainda operando, de via úmida, quer dizer, por motivos diversos. Então, eu acho que ela não foi atrasada, não. Quer dizer, ela foi em tempo, ela foi mais ou menos concomitante ao desenvolvimento da nova tecnologia de via seca. Têm variáveis, como por exemplo, tem custo de energia elétrica em alguns países é muito mais caro que outros, tem custo de energia calorífica, óleo combustível, de petróleo, que também pode ser muito diferente de um país para outro. Então você tem variáveis que de repente, muitas vezes algum país, por motivo político às vezes, subsidia esse processo. Então, ele paga, por exemplo, combustível, ou coisa muito parecida, energia elétrica é muito barata, você pode até ter a possibilidade de manter teu patrimônio, teu ativo rodando, mesmo que com deficiências e improdutividades fantásticas. Quer dizer, do ponto de vista racional, não tem muita lógica, não, você imaginar ter um processo tão deficiente. Porque depois o via seca, mesmo, ele teve alguns estepes, alguns passos adiante na tecnologia. Da via seca nós passamos, por exemplo, à via seca com pré-caustinação, quer dizer a pré-caustinação é uma fase que você introduz um reator a mais, geralmente, na chamada torre de ciclones. E com isso você otimiza muito o processo. Você, de novo, reduz o consumo térmico, você aumenta muito a capacidade de produção dentro do tubo do forno, para o mesmo tamanho. Esse nosso forno do Paraná de 4 mil toneladas por dia de clínquer, ele é de dimensões menores do que fornos de capacidade a metade dele, por exemplo. Porque você prepara o produto, a fase pré-clínquer, antes desse reator que é chamado pré-caustinador. E que é, seria, mais ou menos hoje, o “estado da arte” da tecnologia de clínquer. De processo de clínquer.

P/1- E essa modernização do processo, ela é uma coisa, assim, quase que imediata já em, ainda na década de 70, ou depois?

R- Não, não. Não. A pré-caustinação vem um pouco depois.

P/2- Não, eu me expressei mal, a modernização dos equipamentos, que você falou que depois é necessário, tal.

R- Não. O principal passo foi via úmida para a via seca. Aí foi uma situação mais, mais rigorosa, né? Mais vigorosa de mudança. Depois disso, eu acho que, após via seca, eu diria que o novo patamar aí seria os fornos de via seca com pré-caustinação.

P/1- Então, e esse, os equipamentos que já demandavam maior tecnologia eles são mais ou menos dessa época da pré-caustinação ou da via seca?

R- É...

P/1- Que aí você passa a ter um controle, vamos dizer, de informatização...

R- É. Eu acho que a via seca já começou a trazer uma maior necessidade de instrumentação, controle do processo em geral e, também, mais ainda importante, com a pré-caustinação. Tem uma outra fase, que eu acho interessante, que seria a fase final do forno, que são os resfriadores para resfriar o clínquer. O clínquer sai do forno, sairia do forno a mil e poucos graus. Impossível você manusear, transportar, fora do equipamento, então existem resfriadores. Nos fornos de via seca tradicionais de uma versão, digamos, não tão moderna, eles são satélites. São tubos satélites ou unex, como você queira chamar, são conhecidos também, como unex. São tubos que o forno passa e ar passa por dentro dele, fazendo um choque térmico e resfriando o clínquer, saindo no final a 180, 170 graus. Na tecnologia mais nova, e já temos no grupo diversos desses equipamentos, e no forno oito já tem também, os resfriadores não são mais tubos satélites e, sim, são grelhas, através de ventiladores, vários ventiladores a ar, que fazem um choque térmico mais vigoroso ainda. E tem uma grande vantagem que o clínquer sai a mais ou menos 100 graus na saída do forno. E também tem uma vantagem do ponto de vista qualitativo. Você melhora em parte a cristalização final do clínquer no resfriador. Se bem, se bem utilizado, se ganha, tem uma vantagem de processo, de custo e de qualidade.

P/1- Então, Mario, você é uma pessoa que bate o tempo todo nessa tecla de qualidade, né? Sempre foi tua preocupação isso?

R- Olha, foi. E é, na verdade, não foi. Pela minha formação, em primeiro lugar, por, por... Quando você conhece mais uma área, você tende a utilizá-la mais, digamos assim. E porque, com todas as mudanças que houve em processos etc., o controle de qualidade nunca deixou de ser uma fase importantíssima. Era comum os estagiários descreverem: o laboratório é o coração da fábrica. Quer dizer, uma visão assim da importância, quer dizer, o órgão mais importante do corpo humano. Os outros têm que funcionar também, mas este é fatal. Quer dizer, então o funcionamento do controle de qualidade não em si, a sala, os equipamentos do controle de qualidade, mas o controle da qualidade do processo de todas as fases, inquestionavelmente, é cada vez mais, hoje, a diferenciação que existe no mercado, do cliente, eu diria que é muito mais versatilidade, agilidade, entrega rápida, com qualidade, você ganha o cliente, você mantém o cliente. Você pode até ter garantias de, de processo operando porque você vai ter a entrega, a demanda final. Sem a qualidade, isso é muito difícil, é quase impossível, você vai ter que compensar com preços menores, algum outro artifício. Mas uma boa tecnologia de obras, e cada vez mais, a construção civil de grandes prédios, estruturas muito delgadas, cada vez ocupando maior espaço interno, e com isso pilares têm que ser mais delgados possíveis, menores possíveis. Isso só obtém com cimentos de alta qualidade. E depois, quem vai fazer o concreto, o calculista e quem vai executar o concreto têm que também ter muita qualidade de profissionais para obter melhor uso desse cimento na aplicação, né?

P/1- Mas essa preocupação com a qualidade do cimento, de uma forma geral, ela é de quando, mais ou menos?

R- Olha, eu insisto que ela é de sempre.

P/1- Não, porque as normas, mesmo, elas são mais recentes, né?

R- Não, não. As normas técnicas elas existem... há muito... Sempre que se produziu, elas têm permanente atualização. Eu, eu fiz parte das últimas normas técnica da ABNT, Associação Brasileira de Normas Técnicas. Porque as normas, geralmente, são feitas por três partes, são os produtores, os consumidores e os neutros, que seriam aí profissionais de universidades, especialistas, estudiosos etc. Eu sempre fiz parte, especialmente das normas técnicas dos cimentos pozolânicos, aqui no Sul do Brasil. E nós, nos últimos 15 anos, por aí, alteramos por várias vezes as normas, adaptando à realidades novas de novos insumos, novas aplicações. Mas as normas são seguidas, pelo menos da época que eu conheço cimento, exigem normas técnicas.

P/1- É, porque pra Itaipu, por exemplo, o cimento tinha que atender às normas internacionais e não era bem o caso, né?

R- Ok.

P/1- Que houve aí uma adaptação, né?

R- Correto. Tem vários casos. Itaipu é uma obra especial, que a engenharia da obra, os calculistas definiram um produto, digamos, cimento Itaipu, nós temos até hoje um produto, dentro da fábrica, mais ou menos regular, que se chama cimento Cesp, que também é para barragens. Ele é praticamente a continuidade do cimento Itaipu. Como Itaipu é o nome do consórcio, nós mudamos para o nome Cesp e adaptamos, melhoramos o produto, digamos assim. Mas a característica do cimento Itaipu foi definida para a obra Itaipu, pela engenharia de Itaipu. E nós produtores desenvolvemos esse produto e o fizemos entregando dentro das características dessa obra.

P/1- Quer dizer que é possível, então, você estar fazendo um cimento pra um determinado tipo de obra?

R- Com certeza. Nesse caso já faz algum tempo. Foi uma, uma... Grandes obras em barragem, um caso especial, quase que sempre, a engenharia da obra define algumas características do produto que ela pretende. Ela exige até, contratualmente, muitas vezes. E o fabricante deve desenvolver e garantir. Fizemos isso com Itaipu e hoje podemos fazer para várias outras condições, porque hoje as fábricas, ou melhor, algumas fábricas, Cimento Rio Branco do Paraná é uma delas, tem silos de cimento, que a gente chama de multicâmara. Multicâmara é exatamente porque ele tem várias câmaras no seu interior. Então, você pode colocar lá dentro, por exemplo, diversos tipos de cimentos e/ou cinzas, calcário etc, que se possa na extração dele fazer uma receita especial. Então, por exemplo, eu quero cimento para obra de uma barragem específica. Eu desenvolvo, e faço em casa, dentro da fábrica, aquele produto. Ou mesmo para um cliente qualquer, digamos, qualquer no sentido amplo da palavra. Um cliente do mercado que se propõe a precisar de um cimento com características diferenciadas, qualquer que seja ela, quer dizer, tempo de pega, resistência inicial, resistência sulfatos. Tem várias características que poderíamos nomear aqui. Isso é possível fazer, sem dúvida nenhuma. Sempre procurando respeitar, quando não é o caso de obra geral de desenvolvimento de um cimento para a obra, respeitando as normas técnicas do produto.

P/1- Não, isso é bem interessante.

P/2- Você tem algum outro, outro exemplo de obra em que foi desenvolvido um produto especial, algo que tenha marcado?

R- As obras de barragens sempre são, são casos especiais. E todas elas têm o seu cimento, digamos. E tem algumas obras, evidentemente, de prédios maiores, em que se desenvolve cimentos e também concretos, porque aí você tem sempre que linkar o concreto ao cimento e vice-versa, para desenvolvimento de maiores resistências etc. Também baseado no escopo da engenharia de cálculo, do calculista da obra. Obras especificamente... Nós temos cimentos para aplicações mais específicas. Temos cimentos para aplicação em fibrocimento. Hoje a indústria de fibrocimento está saindo do amianto, por exemplo, e substituindo o amianto por fibras de poliéster, fibras em geral. Em geral, algumas fibras. O cimento é parte fundamental do processo deste tipo de cliente. Então, a gente acaba tendo que desenvolver um cimento, a gente acaba fazendo um cimento para fibrocimento mesmo. Esse é um outro nicho, digamos, de mercado que se, ele foge, pode até fugir um pouquinho da norma, porque ele ocupa-se de atender as características do cliente, daquele tipo de cliente, que no caso não é um só, seria todo o segmento de fibra, especificamente.

P/2- E o desenvolvimento desses novos produtos e dessa nova tecnologia, ele, em algum momento, ele deve ter cruzado com a universidade ou com a pesquisa que é feita na universidade. Você que está aqui há 30 e tantos anos, quer dizer, como é que entrou essa pesquisa de novas tecnologias na Votorantim e quando entrou isso?

R- Bom, nós, o cimento especificamente nós temos desenvolvido dentro da indústria mesmo. Agora, nós temos procurado, cada vez mais, a aproximação com a universidade através de utilização dos seus recursos, dos seus profissionais, dos seus doutores, dos pós-graduados. Enfim, de todos os programas que eles têm, para vários trabalhos em conjunto. Por exemplo, não trabalhos somente no produto cimento, mas trabalhos, por exemplo, em desenvolvimento de combustores, de maçaricos de queima. Esse é um estudo termodinâmico muito especializado, de matemática bastante avançada, que a gente aproveita e faz um convênio e consórcio e acordos com as universidades. A Universidade Federal do Paraná, aqui a PUC etc., a gente desenvolve isso. Também usamos, para desenvolvimento, laboratórios. Laboratório que eles têm. E hoje nós temos, aqui no Paraná, um laboratório de pesquisas que está bastante bem equipado, que eles, tem um dos objetivos é exatamente fazer programas em conjunto com a universidade. Trazer a universidade para cá, para dentro da empresa, desenvolver dentro da empresa novos produtos, estudos em geral de processo, termodinâmica, cicloneamento de materiais, enfim, o que for necessário, o que for adequado. Com vários objetivos e um deles é a aproximação empresa-escola, quer dizer empresa-universidade, que ainda faz, ainda tem muito campo para avançar, inquestionavelmente. A gente tem muitas idéias etc., mas às vezes, a concretização desses planos passa por alguns, algumas dificuldades, ora nossas, ora da universidade. Nós temos evoluído muito, temos evoluído bastante.

P/2- Daí, logo depois da questão de Itaipu, houve uma queda no consumo do cimento, aí já na década de 80.

R- Em termos. Itaipu, em termos de imagem, e foi uma obra grandiosa, sem dúvida nenhuma. E consumo grande. Então, teve uma influência relevante, naquele período, em termos de demanda do produto. Mas o cimento ele, ele na verdade, ele se aplica a toda e qualquer construção civil. De uma calçada até Itaipu. Então, a gente diria que daqui do sul mesmo, que nós sabemos, fornecemos para Itaipu, nós tivemos uma continuidade de mercado praticamente... Houve uma pequena atenuante de queda, uma tendência à queda, mas que a gente procurou já mesmo antes, durante a obra desenvolvendo, procurou ir compensando com outros mercados, expandindo um pouco as áreas de atuação. Nós temos, dessa planta aqui, que é a maior do grupo, nós temos centros de distribuições em São Paulo, em Santa Catarina, Rio Grande do Sul que se viabilizam pela qualidade, pelo custo do produto. E, eu diria que o efeito prático do término de Itaipu foi sentido de uma maneira menor.

P/1- É, porque na verdade o Brasil estava entrando num processo recessivo, né?

R- Também.

P/1- Não era só uma questão de terminar a obra.

R- Também.

P/1- Quer dizer, não houve um impacto que você considere...

R- Pela obra em si, não.

P/1- Não. Justamente pergunto pela questão, mesmo, dessa, desse declínio econômico do país.

R- É, o Brasil..

P/1- O cimento é a primeira coisa...

R- O Brasil tem um consumo per capita muito, muito baixo. Quer dizer, se você comparar com países de economia menores que a nossa, podemos citar, ou equivalente, nosso consumo é muito menor. Quer dizer, então, o que sabemos é que se o Brasil tiver um crescimento econômico, um crescimento de PIB consistente, por alguns anos, a ociosidade que existe na indústria hoje tenderá a ter uma reversão e, provavelmente, precisaríamos ter novos investimentos para, para atender à demanda. Quer dizer, todos da população brasileira mais economicamente, tendo maior economia no mercado, digamos, na economia como um todo, o Brasil, que é o que espera-se, todos nós esperamos, o crescimento deve ser muito grande, porque exatamente o consumo per capita, o consumo por pessoa é muito pequeno, comparado a muitos países da Europa, ou mesmo da América Latina.

P/1- Você fala de diversificação de produtos, então, já na década de 80, pensava-se nisso?

R- Começamos, mais, eu diria que, mais próximo de 90 para cá. Começou-se a pensar, por exemplo, esse silo que viabiliza uma flexibilidade maior, ele é um silo de 1995. Evidentemente, foi planejado um pouco antes. Então, podemos dizer que início dos anos 90, já procurava-se alternativas que viabilizassem ter a flexibilidade de fazer, por exemplo, se agora à tarde algum cliente quiser alguma coisa especial, viável dentro das nossas capacidades de produtos e insumos, nós podemos, provavelmente, entregar para ele amanhã o que ele precisa. Sem uma, equipamentos, sem um silo com essa característica está difícil, pelo menos fica muito lento o processo. Eu acho que a década de 90 foi mais claramente visada para desenvolver novos cimentos, especificar um pouquinho mais cimentos, separar por tipo de aplicação. E isso vem, vem dando sequência.

P/1- A decisão ela vem, é da área técnica para fora, ou ao contrário, alguém de fora chega e fala assim: “precisamos pensar novos produtos” ou a própria área técnica fala: “olha, vamos fazer novos produtos”? Como funciona?

R- Dos dois, das duas direções, depende muito, às vezes é alguém que tem uma relação no mercado e vai, e tem uma informação de uma nova obra, certo: “olha, tal obra vai precisar de tal característica de cimento.” Um pavimento numa estrada que tem mangue, ou coisa e parecida e tem que adaptar aquilo, alguma característica. Alguém tem informação é importante, de mercado, trazendo para dentro da parte técnica. E a parte técnica, também, informando o que podemos fazer, o que mais podemos fazer, se podemos fazer um cimento diferente do que fazemos hoje, em quê. E hoje nós temos grupos heterogêneos interdepartamental, em que nós trocamos informações permanentemente no sentido de não perder essa oportunidade, não perca as oportunidades que surjam em qualquer das direções que você se reportou.

P/1- Em relação, a gente tem uma informação interessante, queria que você explicasse um pouco para a gente, que foi a passagem do cimento 250 kgf/cm² para 320. Explica para gente, Mario, o quê que é isso.

R- É, o 250 ou 320 ou 400, quer dizer, são três classes de cimento, classes de resistências. Tem um ensaio normatizado, que é ensaio mecânico de resistência à compressão, ele é normatizado. Como eu disse, se faz um cilindro, de dimensões exatamente regulares. Você tem que fazer um procedimento todo de preparo do cimento, com areia especial, mistura três, quatro tipo de areia, específicas, determinada dosagem, junto com o cimento, prepara enfim um corpo de prova. Você o mantém em câmeras úmidas, imerso em água, o cimento é um produto hidráulico. E em tempos específicos, geralmente a 1 dia, 3 dias, 7 dias e 28 dias, são as datas que o ensaio é normatizado. Nessas idades, aquele corpo de prova que você fez, ele é rompido numa prensa, também padronizada, também normatizada e aferida. E ela vai dar, na verdade, a resistência daquele campo de prova, daquele cimento, naquele tempo de vida, digamos assim. Essas classes 250, que hoje na verdade é 25, porque é mega pascal e não mais quilograma força por centímetro quadrado, na verdade se divide por 10 arredondando. Então esse cimento 250, 25, 32 ou 40 que são as resistências mínimas que deve dar ao cimento ao término de 28 dias de idade no ensaio normatizado em laboratório. Tempos atrás, existia realmente, em fabricação, tanto cimento 250, então, kgf/cm² e 320. Na grande maioria, mais de 90%, 98% por aí, era essas duas classes. Com o advento de obras mais exigentes, calculistas mais qualificados, mais experientes no mercado, na engenharia brasileira, viu, observou-se que o cimento 250, ele era pouco resistente, digamos, para a maioria das aplicações comuns do mercado. Então, houve uma tendência natural que mais e mais a indústria fosse fabricando o 320. E chegou um momento que hoje eu diria que 90 e poucos % da produção nacional é cimento Portland 25, desculpe, 32.

P/1- 32.

R- Mega pascal, que é o mesmo ensaio de antes rompido a 28 dias de idade.

P/1- E isso muda a produção? Você tem que...

R- Muda entre um cimento e outro, você tem que, se você for fazer um cimento de mesmo tipo, mas de classe diferente. Classe de resistência diferente. Você tem que fazer, normalmente você teria que fazer um planejamento desde a mineração, preparar a mineração algo diferente para ter aquela farinha preparada adequadamente. Produzir um clínquer mais reativo, quer dizer, então cristalografia do clínquer você tem que buscar algumas metas para encontrar e para garantir, depois, a resistência final. Produzido o clínquer você tem que preparar o teu moinho de cimento pra determinada finura, você tem que trabalhar com o chamado gesso ótimo, quer dizer, encontrar um teor de gesso que dá, na verdade, o SO₃ pro

cimento, que todas as variáveis somadas, unidas digamos, elas tenham um foco comum, que é buscar maior resistência possível. Em alguns casos, também se busca, mais resistência inicial, são chamados os sistemas de cimentos de alta resistência inicial. Mas, em geral, a idade fundamental é 28 dias

P/1- Só um pouquinho. Só um pouquinho...

[PAUSA]

P/1- Mário. Oi, pronto? Então, você estava dizendo.

R- Então, na verdade, eu diria que sumariamente também é reflexo de uma maior exigência do mercado ou da engenharia brasileira do mercado, que fez com que o cimento 250, ele seria pobre, vamos chamar assim, de maneira mais simples, demais para que se tenha possível aplicação generalizada do cimento comum, pra uma construção civil, uma casa etc.

P/2- Só para a gente ter ideia, assim, em termos de cronologia, você acha que o 320 começou a ser fabricado a partir de quando, mais ou menos?

R- A classe 320... eu acredito que já na década de 80... mais ou menos 80.

P/1- Mario, queria falar um pouquinho sobre a questão da energia elétrica e da energia térmica, quer dizer, a energia é uma coisa muito importante no processo, né, da fabricação do cimento, quer dizer, você teve algum problema nessa, nessa área de energia?

R- Com certeza. Ambas, energia elétrica para que os diversos motores de alta potência, e os de baixa potência, gerem energia necessária ao processo. Mas, no processo cimenteiro, na verdade, o que mais nós trabalhamos é energia calorífica, seria os combustíveis que usamos nos fornos de clínquer. Tivemos, nós tivemos desafios muito interessantes nessas três décadas. Na primeira fase, usava-se, generalizadamente, óleo combustível de alta viscosidade, os chamados óleos 2A etc., que eram praticamente os únicos que tinham no mercado. De baixa viscosidade, desculpe. Posteriormente, passou-se, boa parte do Brasil e aqui no Sul, em especial, a carvão mineral, que é uma mudança muito importante. Uma mudança quase radical no processo, você tem que preparar, você tem que ter moinhos pra preparar o carvão e tornar o pó fino, você tem que ter maçaricos especiais, você tem que ter adaptação da sua matéria prima, porque a ação de carvões tem um combusto que são as cinzas. As cinzas você pode chamar, se quiser, de argilas, porque elas são basicamente sílica, alumínio. São composição química equivalente às argilas. Então, você substitui parte da argila. Todo esse complexo de alterações químicas e dentro do processo tiveram que se fazer dentro das fábricas. Depois tivemos uma situação de voltar a óleo combustível, e aí óleos ultra viscosos, de alta viscosidades, em que se investiu muito nas plantas, porque eram ofertados pelas petroquímicas a um óleo muito mais barato que as alternativas. E, então, foi uma outra grande alteração que se fez necessária e interessante, digamos, para o custo, para a viabilização das fábricas. No entretanto, com a crise do petróleo, esse óleo tornou-se proibitivo. E aí teve um período que parte se pensou em carvão também, mas na verdade, a Votorantim, especialmente, foi muito ágil em termos de buscar uma outra alternativa. E nós encontramos como solução o coque de petróleo. O coque de petróleo é um outro combustível, de novo diferente do que o óleo, diferente que o carvão. Tivemos que fazer uma nova reengenharia de processo, em termos de, de novo, moinhos para moer esse coque, queimadores, sopradores, máquinas para colocar o coque, transportar o coque dos moinhos ou dos silos de dosagem até os maçaricos de queima, transformar os maçaricos substancialmente, engenharia de termodinâmica completa, ajustar o processo novamente. E todo esse complexo aí se integrar no sentido de que continuamos obtendo clínquer na saída do forno, com alta qualidade, alta reatividade, o processo de queima sob controle, o processo de combustão sob controle, ao melhor custo possível. E isso, a gente conseguiu ultrapassar essa barreira, foi uma, talvez o maior desafio em termos energéticos que nós tivemos. E estamos já há alguns anos, todas as fábricas do Grupo Votorantim, utilizando coque de petróleo. No entretanto, não estávamos satisfeitos e, com isso, a gente começou um programa de chamado Co-processamento de Resíduos Industriais, quer dizer, são resíduos da indústria em geral, em que nós, através de algumas empresas, captamos essa indústria no mercado, bombas de petróleo, tintas, plástico etc. E nós fazemos o controle da qualidade desses combustíveis alternativos, preparamos isso e utilizamos nos processos para fazer a redução do uso do alternativo principal, que é o coque. Aqui no Paraná nós temos um programa já mais ou menos 10 anos. E temos evoluído muito. Nos últimos dois anos nós tivemos uma fase adicional bastante interessante, que nós adicionamos a toda uma série de 50 a 60 diferentes resíduos industriais alternativos, o pneu. Investimos um dinheiro importante, fizemos um projeto, mais ou menos feito em casa, digamos, na engenharia da nossa equipe, da equipe da Cimento Rio Branco, desenvolvemos, portanto, a engenharia necessária. E estamos queimando, nessa fábrica, em torno de 3 mil 500 toneladas de pneu por mês. Para dar uma ideia, assim, em quantidade, eu diria que é mais de 200 mil pneus de automóveis por mês, que nós tiramos do meio ambiente, tiramos dos rios, do... poluitivamente, uma solução ruim. Nós damos a solução adequada. Fazendo com que elevemos a fábrica. Com a engenharia que desenvolvemos, viabilizemos a queima nos fornos, tecnicamente correta, substituímos parte de coque, porque o pneu tem um bom poder calorífico. Então nós temos três soluções, ambiental, ou ecológica, como queiramos, técnica e também financeira, porque nós reduzimos o consumo do combustível principal. Então, o programa é muito interessante, uma somatória de, de resíduos alternativos que consumimos no Paraná. Estamos chegando a 16 mil toneladas/mês, 3 mil e poucas são pneus, e outras 13 mil são um coquetel aí de 50, 60 diferentes resíduos que também são soluções para grandes empresas do mercado, multinacionais e nacionais também, que são, geralmente, as empresas mais, de maior gerenciamento, de maior respeito ao meio ambiente, de cumprimento total às legislações, em que elas destinam adequadamente os seus resíduos. E o destino mais apropriado são os fornos de clínquer, porque eles têm alta temperatura, baixo tempo de residência e incorpora todo o produto da queima, digamos assim, no próprio insumo intermediário nosso, que é o clínquer. Sem absolutamente nenhum prejuízo a qualquer tipo de possibilidade ao processo do cimento ou ao cimento, propriamente dito. O controle de gases, emissão de gases ambiental, nas nossas plantas, é rigorosamente controlado. Nós temos emissão de pó nas chaminés muito abaixo da legislação brasileira. Foram projetos desenvolvidos em todas as fábricas do Grupo Votorantim com esse objetivo, quer dizer, trabalhar com metas sensivelmente abaixo, de emissão, do que a legislação permite ou que poderia permitir. Então, nós estamos resolvendo realmente várias metas, vários objetivos, com um programa só, macro programa, que ele é um programa de combustíveis, mas absolutamente alternativo perante os tradicionais, digamos.

P/1- Ah, jóia isso, isso aí é bem bacana. Quer dizer vocês...

P/1- Ah, tá. Que legal isso, vocês que bolaram?

[PAUSA]

P/1- Então, Mario, você estava falando da questão do meio ambiente, tal, mas isso também é uma preocupação, parece, que um pouco perene na Votorantim, né?

R- Com certeza, a Votorantim tem vários programas, as fábricas estão começando a certificar-se na norma ISSO 14001. Por acaso, digamos, nós somos certificados há dois anos, já re-certificados aqui no Paraná. Tem outras fábricas, várias fábricas do grupo que estão em processo adiantado de certificação na 14001, que é uma norma absolutamente ambiental. No caso das minerações, nós temos programa de, chamada, Recuperação das Áreas Degradadas. A mineração, que geralmente são cavas, digamos, que é inevitável que se faça uma certa agressão ao meio ambiente. Mas a gente tem procurado as áreas que já estão utilizadas e não mais serão utilizadas, tipo alguns locais que repõe material, chamado bota-fora etc. Nós contratamos firmas especializadas em sistemas ecológicos e temos um programa de criar viveiros de mudas nativas, replantar, ressemeiar e aquela área depois de um tempo, aí alguns meses, ela fica absolutamente toda em área verde de novo. A gente procura atrair até um pouco de animais etc. que sejam nativos, pássaros, para que voltem às suas origens, digamos. E aqui no Paraná nós temos nas duas, nós temos duas minerações, projetos bastante avançados e muitas áreas totalmente já re-vegetadas. Nas fábricas nós temos o programa todo que cumprimos para atender a certificação ambiental. Mas vamos muito além do obrigatório, quer dizer, nós temos tido certificações com gradação alta, excelente etc., porque nós não fazemos só a lição de casa, nós fazemos um adendo em todas as direções. Procurando utilizar o mínimo mantendo em todas as direções, antes que ele vá sair da fábrica, para os arroios, para os rios. Enfim, um programa muito amplo, custa muito dinheiro, é um investimento alto, mas que a gente tem feito com todo o aval da empresa, com todo o aval dos acionistas, para realmente respeito, não de discurso, mas respeito prático de meio ambiente, em todas as direções possíveis.

P/1- E, Mario, aí teve um momento de integração, não é isso? De todas as fábricas, aqui do Paraná...

R- Sim.

P/1- Queria que você contasse um pouco porque que foi decidida essa integração, em primeiro lugar.

R- É, o grupo tem várias unidades, desde o rio Grande do Sul até o Nordeste, o Norte. Mas elas eram fábricas individuais. Fechadas. Sem muita, nenhuma, ou muito pouca sinergia. Eram unidades de negócios, no máximo, regionais. Então, nós tínhamos unidade de negócios sul, por exemplo. E assim nas outras regionais. Mas novamente, naquela, era uma fase que a troca de informações, o aproveitamento de oportunidades era muito pequeno. A reestruturação corporativa toda da Votorantim tornou-a uma empresa realmente única. E hoje nós temos um grupo de empresas 100% integradas. Os diversos programas que temos de gestões, os macros programas de formação de pessoal, sistema de gestão corporativo, são corporativos, o sistema de gestão é corporativo, melhor dizendo. A sinergia de todas as oportunidades existe em diversos focos. Nós temos seminários, quase semanais, em algum local em que grupos de pessoas da mesma especialidade, por exemplo, de combustão, de qualidade do produto, de expedição do produto, se encontram e trocam as melhores práticas. Temos um grupo da diretoria técnica, que é corporativo, em que ele apoia soluções, apoia encontro de, de... solução de causa de alguns desvios. Temos profissionais especializados em algum desse, vários desses setores que também percorrem as plantas. Então, eu diria que, um pouco tardiamente, mas ainda em boa hora, a unificação do grupo, desde o nível de alta direção, tem trazido enormes vantagens corporativas. Hoje a Votorantim é reconhecidamente um dos maiores e melhores plays do mercado internacional, em vários sentidos, em desenvolvimento de várias tecnologias, aproveitamento de combustíveis alternativos, de respeito ao meio ambiente, qualidade do produto, decurso do produto, em grande parte advinda das pessoas que têm se interagido, têm, têm se proposto a colaborar.

P/1- Mario, você lembra quando a Rio Branco ganhou o status de maior cimenteira das Américas?

R- Rio Branco tem o status de maior cimenteira das Américas, e na verdade não é nem ganhou, ela, ela, hoje, ela tem a maior capacidade de, da fase clínquer, que são 12 mil toneladas por 24 horas de clínquer, que ela é realmente a maior capacidade das Américas. Nós consideramos que é a maior cimenteira, realmente. Mas a rigor, esse, esse galhardão aí é de capacidade instalada, quer dizer, são essas 12 mil toneladas de clínquer. E o clínquer é o, é quem define, digamos, o tamanho ou uma fábrica de cimento, porque ele é o cimento antes de moer. Você tendo o clínquer você pode fazer o cimento. Você não tendo o clínquer, você não pode fazer cimento. Então a capacidade de clínquer é realmente muito importante.

P/1- Você acha que as mudanças...

R- Ela foi só completando tua pergunta.

P/1- Claro.

R- Ela foi atingida quando o forno número oito da Cimento Rio Branco, em 1995, foi instalado e teve seu start up.

P/1- São oito fornos?

R- Não. Em operação são, agora, seis fornos. Porque tinham, tem mais três, que são aqueles via úmida que já estão abandonados. E a rigor

seriam oito na Rio Branco, mas tem um que é o da Itaú do Paraná, que está instalado no município Itaperuçu, a 3 quilômetros de Rio Branco do Sul. Hoje operado on-line pelo comando central da fábrica da Rio Branco. Esse não fazia parte dos oito, dos nove no caso, seriam. E ele é chamado, hoje, forno dois, em substituição de um dos via úmida, só por uma questão de numerologia interna, de divisão interna.

P/1- E, quer dizer, aí vem um momento que tem as fábricas lá fora, né, e há uma certa exigência maior por causa do mercado mais globalizado. Mudou alguma coisa? Isso interfere muito? Em que setor que interfere todas essas mudanças?

R- É, a internacionalização do cimento pela Votorantim Cimentos era um desejo e um anseio, e uma ideia que muitos de nós tínhamos, a empresa tinha, acionistas tinham, nossos dirigentes tinham, há muito tempo. Entretanto, por vários motivos, custo de capital talvez seja o principal deles, inviabilizaram de que a empresa, antes do momento em que iniciou a compra de fábricas lá no Canadá, o fizesse. De novo, ainda antes tarde do que nunca, a empresa comprou a Saint Mary's e está instalada hoje no Canadá, nos Estados Unidos, depois comprou a _____, agora está em negociação com outras plantas. E, como a gente tinha muita vontade de por um pé lá fora, mas ainda não tínhamos o fato concretizado, a gente vinha tendo programas de formação de pessoas etc., estagiários, permanentemente no Grupo Votorantim. Porém, a compra da Saint Mary's, ela trouxe um momento de exigência imediata, digamos, de assumir a planta, do ponto de vista operacional, como assim o fizemos, o grupo fez. E com isso, foram necessários selecionar e expatriar muita gente. Obviamente, muita gente boa, muita gente com qualidade, com experiência, digamos que, em geral, os melhores. Aqui do Sul, do Paraná, foi o maior percentual de pessoas. Talvez porque essa fábrica estava com um treinamento, com um desenvolvimento um pouco, um pouco mais avançado do que outras. E gestão, também. E tivemos um momento de que precisamos que os reservas, entre aspas, entrassem em campo como titulares. Houve uma fase de transição, ou está havendo, digamos, uma fase de transição, porque esse processo está contínuo, é frequente ainda o programa de expatriação. A necessidade de pessoas se deslocarem para o exterior, seja fixa, seja temporariamente, no entanto, ela teve um bônus muito interessante, de que todas as pessoas enxergaram um efetivo plano de carreira, real e concreto. E como nós temos um grupo de jovens muito grande dentro da companhia, engenheiros, de profissionais em geral, esse pessoal brilha os olhos, fascina a oportunidade de passar um período no exterior. Canadá, inquestionavelmente um país de primeiro mundo, Estados Unidos. Então está tendo uma, uma, uma situação bem interessante que tem uma necessidade de que quem está aqui no Brasil mantenha, com toda garra, determinação e treinamento de pessoas, os resultados melhores possíveis. E isso temos conseguido. E, ao mesmo tempo, dado oportunidades, nós temos aberto publicamente ao recrutamento de expatriados. E as pessoas via internet interna, via internet, se candidatam. E, realmente, muita gente se candidatou e já foi. E outros estão esperando a oportunidade, que repito não há bloqueio nenhum, a gente, às vezes, dentro das plantas tem uma chance potencial de ter um certo risco de... alguma solução de continuidade, algum processo e algum trabalho, mas nós que lideramos o processo temos liderado, liberado os profissionais para que sigam sua carreira, desenvolvam-se, muitos dando oportunidade pra família, pros seus filhos, que os jovens, crianças que por, mesmo que fiquem 2, 3 anos no exterior, pelo menos aprendem bem o idioma, uma cultura diferente, às vezes até podem ficar por lá. Então o programa de, para as pessoas, o programa de internacionalização da Votorantim Cimentos tem sido um algo que realmente enriqueceu muito a empresa, todos nós. As metas, os alvos de resultados do negócio são grandiosos, são desafiadores, tanto quanto aqui no Brasil. Mas isso, eu repito e insisto, e acho que isso traz realmente um ânimo a mais a todos. O desafio permanente, nossa empresa é uma empresa desafiadora, é uma empresa que realmente busca os melhores resultados. E acaba conseguindo, porque no momento em que você vai buscar um desafio maior, as pessoas são movidas, às vezes, a grandes desafios. E conseguem, sim.

P/1- Mario você conheceu sua esposa numa fábrica de cimento?

R- Eu conheci.

P/1- Conta essa história, então.

R- Ana Lucia com quem eu me casei em 13 de dezembro de 1975. 75? É, acertei. Ela trabalhava na Itaú do Paraná, então foi lá que a conheci. E, acabamos casando.

P/1- 75, você estava também na Itaú do Paraná

R- É. Eu entrei em 73

P/1- Tinha entrado em 73, aí.

R- É. Foi no início.

P/1- Amor à primeira vista, então?

R- Não exatamente.

P/1- Amor cimentado.

R- Amor cimentado, talvez.

P/1- E vocês têm quatro filhos, é isso?

R- Nós temos quatro filhos e uma neta.

P/1- E uma neta. Fala da neta, vamos falar da Isabela um pouquinho, tava doido pra falar da Isabela.

R- Minha neta é... Bom, deixa falar dos filhos primeiro.

P/1- Então, está bom

R- Eu tenho, realmente, quatro filhos. A Michele, a mais velha, ela é advogada, exerce a profissão. Casou agora, em dia 25 de setembro, com um advogado também, então eles estão iniciando sua vida pessoal e profissional. Minha segunda filha chama-se Mariana, ela é farmacêutica bioquímica. Entretanto ela acabou não exercendo exatamente a profissão, porque ela acabou tendo a oportunidade, e ela é empresária hoje. Ela tem uma marca de chás da Alemanha. E tem uma loja aqui no shopping de Curitiba, chamada Loja do Chá, que o nome alemão é muito complicado, eu não sei dizer. Chás importados. E minha terceira filha chama-se Ana Clara e foi a primeira que casou. Ela também é advogada. Não exerce exatamente, no momento, ela está estudando um pouco mais, aproveitando estudar um pouco mais, porque o papel principal dela é de mãe. E também tem uma loja de confecções. E o meu filho mais novo, o último dos quatro, que não procurei pelo garoto, mas acabou, para muita sorte nossa, vindo. Chama-se Tiago, ele está, ele tem 18 anos, está fazendo agora duas faculdades. Economia na Federal e Administração de Empresas na FAE. E está só estudando, não faz mais nada. E a Ana Clara tem, vai fazer agora dia 29 de dezembro 4 anos, a Isabela, que realmente é uma graça. O pai da Isabela tem descendência chinesa e nós somos italianos. Então, a gente previu que seria uma chinesinha com sangue italiano. E realmente ela é maravilhosa. E esses dias teve a festa de final de ano da escolinha dela foi, os vovós corujas são da primeira fila. E aí nós estamos muito com ela porque ela passa todos os sábados conosco. E a gente se diverte muito. Aquela história de que o ser avô é muito melhor que ser pai, eu posso garantir a vocês, que não são avós ainda, que essa é verdade absoluta. Pra mim é.

P/1- E que história é essa de que você é o Bernardinho do time de vôlei?

R- Eu.

P/1- Do Votorantime. Diz que você é que nem o Bernardinho, você incentiva todo mundo, como é que é isso?

R- Eu incentivo bastante o esporte em geral, não só vôlei. Não pratico. Pratico muito esporadicamente. Mas incentivamos, sim. O que nós temos de mais prático agora não é bem devido ao nosso pessoal, mas é uma escolinha de futebol de garotos, que nós temos o nosso clube junto à fábrica. São 80 garotos que estão em idade escolar, de dificuldades muito grandes econômicas, então 80 de nós somos padrinhos de cada um desses, desses garotos. E fornecemos material escolar e material esportivo, também. Temos um professor, de um clube aqui de Curitiba, do Paraná Clube, profissional de Educação Física, que ele dá as aulas práticas e teóricas. E a gente está desenvolvendo esse trabalho em paralelo, que é um trabalho mais social, digamos, do que, de que do nosso pessoal. Nós não temos hoje um, aqui no Paraná, times formados. As pessoas fazem muitas atividades, um pouco em grupo, um pouco isolada, como de resto, atualmente fazer um pouco de esporte, sem dúvida, é bom.

P/1- E, Mario, você acha que os valores, assim, os valores da Votorantim são também os valores da família Ermírio de Moraes?

R- Com certeza absoluta. Eu acho que esse é um dos pontos inquestionáveis, que os valores básicos da família, ética etc., são, sem dúvida nenhuma, da empresa. Uma empresa desse porte, em que nós, nenhum de nós, nenhum brasileiro tenha qualquer possibilidade de encontrar um senão. Ele vem da família do senador Ermírio de Moraes, Doutor José Filho, Antonio Ermírio etc. E dessa terceira geração que mantém absolutamente incólume esses, esses valores éticos, valores da família. Eu não tenho dúvida nenhum que esse é, com certeza, um ponto forte, que todos aqueles que entram na empresa, já entram conhecendo isso, rapidamente identificam dentro que é uma prática inquestionável, e que acaba até sendo permeável a todos nós que somos só os colaboradores da empresa.

P/1- Mario, nesse teu tempo de Votorantim, coisa mais curiosa que aconteceu contigo?

R- Mais curiosa?

P/1- Ou mais engraçada. Ou mais terrível

R- Teve várias situações. Acho que a mais impactante pra mim e que tem também junto à família, foi o período que nós transferimos para a o Rio Grande do Sul. Porque desde de fevereiro de 85 até fevereiro de 97, nós tivemos um período no Rio Grande do Sul. Então, nós tivemos uma mudança. Nós moramos 5 anos em Bagé, na cidade de Bagé, 5 anos em Pelotas e 2 em Porto Alegre. Esse foi um período que, não só exatamente profissional, mas profissional e os impactos familiares foram muito grandes e diversos. Muito bons porque nós, lá, aprendemos uma cultura diferente, o Brasil é um continente, né? Então convivemos e, realmente, lá houveram muitas situações que podemos até chamar de engraçadas etc. O aprender com o gaúcho, da vida deles, toda a parte social, música, dança. O famoso churrasco gaúcho que é muito diferente de qualquer outro lugar do Brasil. E Bagé é onde, é uma cidade, é onde tem o tradicionalismo mesmo, quer dizer, então nós convivemos no tradicionalismo. E convivemos com o farroupilha etc. e uma vida muito boa, muito harmônica. Quando a gente voltou para o Paraná, primeiros meses, se eu fizesse uma cena em casa que a gente tinha uma possibilidade de voltar para o Rio Grande do Sul, as malas estavam prontas, porque todos fizeram muitos amigos. As amigas das minhas filhas, das três filhas, as melhores amigas são todas, quase todas do rio Grande do Sul, apesar de estarem aqui já. Então, elas, é comum elas virem pra cá ou vice-versa. Nas festas se encontram. Em geral, no fim do ano, algumas vão pra lá, outras vêm pra cá. Nós fizemos um processo de integração muito, muito importante. Eu acho que, da minha carreira toda, o que mais marcou, repito, que teve esse impacto na família. Alguns impactos que não tão positivos, quer dizer, tempo de escola, universidade, as mais velhas acabaram perdendo 1, 2 anos por transição, de lá pra cá etc., um pouco prejudicial. Mas completaram seus estudos e estão já desempenhando suas, suas atividades. Isso já é passado. Tivemos muito mais pontos positivos e gostosos, digamos, estávamos mais só, a família toda aqui. Então quando a gente, também, fazia o processo de, de visita, era muito mais agradável. Vivemos um período muito interessante nessa fase da minha

carreira. E foi, também, onde eu tive desafios novos de assumir sozinho o Rio Grande do Sul, temos duas fábricas no Rio Grande do Sul. Uma delas muito próxima, 30 quilômetros do Uruguai em linha reta, quer dizer, a gente tinha também a interferência do Uruguai, convivia muito com eles. E isso para mim, profissionalmente, foi muito bom, muito interessante, muito desafiador, porque, até por distâncias, o acompanhamento da própria direção da empresa. E eu fui, na época, em 85, como diretor. Na oportunidade, eu devo ter sido um dos diretores mais jovens do grupo. Hoje tem uma estrutura tão maior e tão mais diversificada que tem vários outros colegas meus na mesma situação, mas naquela, naquele período, em 85, eu fui convidado já para ir para lá como diretor das fábricas do Rio Grande do Sul. E quando voltei, eu peguei a unidade de negócios sul aqui, Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, quer dizer, eu tive um crescimento em todos os sentidos.

P/1- Está certo. Mario, o que você achou desse projeto Memória Votorantim?

R- Olha, eu acho muito interessante. Eu acho que sabemos que nós, brasileiros, guardamos pouco na memória as coisas, quer dizer, se você, quando você sai fora, vai para o mundo a fora, você identifica que, em geral, os povos e as pessoas têm um respeito e um cuidado muitíssimo maior com a sua história, com a sua tradição. O que eu acabei de comentar um pouco, da tradição do gaúcho, por exemplo, que nós praticamente viramos um pouco gaúchos. Muita gente acha que eu sou gaúcho. Porque eles têm e eles têm inclusive aquela gana de ter a Guerra dos Farrapos, que é na verdade separatismo do Brasil, quer dizer, eu acho que isso eles guardam na memória, quer dizer, eles mantêm isso vivo. E eu acho muito interessante, quer dizer, eu considero o programa, do que eu conheço dele, do que imagino até, de um valor inestimável, porque as pessoas passam, obviamente, e a história fica, para outras gerações, para até, talvez, daqui a um certo período possa se reaproveitar alguma forma de como fazer etc., ouvindo alguém que fez no passado. Acho Fantástico.

P/1- Legal. E o que você achou de ter dado a entrevista?

R- Eu não tenho experiência nenhuma desse tipo de coisa (riso).

P/1- Então, você estava preocupado...

R- Poucas, na verdade. Até tenho algumas, mas muito poucas, é claro. Não, vocês são muito simpáticos e fazem a gente ficar muito tranquilo, acho que não tive problema nenhum.

P/1- Não doeu.

R- Não.

P/1- Então, está bom Mario, muito obrigada pela sua entrevista pro projeto.

R- Ok. Eu que agradeço.

P/1- Obrigada.