

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)

Separações e aquisições

História de [Romeu Estelita Cavalcanti Pessoa Filho](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 00/00/0000

Projeto Memória Votorantim - Nossa gente faz história

Depoimento de Romeu Estelita Cavalcanti Pessoa Filho

Entrevistado por Judite Zuquim e Cláudia Fonseca

São Paulo, 03 de março de 2005

Realização: Museu da Pessoa

Entrevista MV_HV031

Transcrito por Maria da Conceição Amaral da Silva

Revisado por Teresa de Carvalho Magalhães

P/1 – Doutor Estelita, eu queria começar a entrevista com o senhor dizendo para a gente o seu nome completo, o local e a data do seu nascimento.

R – Bom, meu nome é Romeu Estelita Cavalcanti Pessoa Filho. Nasci na cidade de Manaus, Amazonas. No dia 23 de setembro de 1929.

P/1 – E como chama, chamava seu pai?

R – Meu pai chamava-se Romeu Estelita Cavalcante Pessoa.

P/1 – E sua mãe?

R – Minha mãe, Aldeida Gomes Estelita.

P/1 – E o seu pai fazia o quê, doutor Estelita?

R – Era advogado, e quando fomos para Goiás ele entrou na magistratura. Ele foi juiz de direito.

P/1 – O seu pai é do Ceará?

R – É do Ceará.

P/1 – Ele também teve uma carreira, por que é que o senhor nasceu em Manaus?

R – Ele formou-se em Pernambuco, em Recife, pela Faculdade de Recife e foi advogar no interior de... advogar em, no Amazonas. Passou por Belém, conheceu minha mãe, se casou. E estava advogando no interior do Amazonas quando veio a crise da borracha. Justamente em 1929. O ano do meu nascimento. E com a crise da borracha acabou-se Amazonas, acabou-se Acre, acabou-se Pará e eles se mudaram para o sul.

P/1 – O senhor tem irmãos?

R – Tenho uma irmã, já nascida em Goiás.

P/1 – Então a família toda se transferiu para Goiás?

R – Não. Antes passamos pelo Rio, um pouco aqui em São Paulo e fomos para Goiás. Meu pai era muito bravo, dizia que tinha caído no conto do vigário do Getúlio Vargas na Marcha para o Oeste. (riso) E ele ficou muito bravo. E quando ele chegou em Goiás tinha muito serviço para ser feito só não tinha dinheiro para pagar. Todo mundo queria pagar com frango, com porco, com vaca. E ele dizia: “Eu não quero isso.” (riso) Então o jeito que teve foi fazer um concurso e entrou para a magistratura. E ficou lá até a morte.

P/1 – E o senhor era menino então nessa mudança para Goiás? Que idade o senhor tinha?

R – Para Goiás eu devia ter uns 10 anos mais ou menos. É, mais ou menos uns 10 anos.

P/1 – E como é que era para um menino de 10 anos ficar andando e...

R – É, para mim, eu me adaptava sempre muito bem. Eu só não me adaptei muito bem na minha passagem aqui por São Paulo. E por uma questão completamente fora do meu controle. É, eu estava, entrei no grupo escolar. Passamos por aqui a primeira coisa que fizemos me matriculei no grupo escolar. E no primeiro mês tinha, todo mês tinha um concurso de leitura. E havia uma pessoa que sempre ganhava o concurso. E no primeiro mês eu tirei o concurso dele. E foi uma revolta na sala. Eu fui boicotado. (riso) Ninguém conversava mais comigo. Foi muito traumatizante esse boicote.

P/1 – O senhor lembra o nome dessa escola?

R – Eu fui, era um grupo escolar aqui perto do Bairro de Santa Cecília onde nós morávamos. A rua eu não sei. Não sei nem o nome do grupo escolar. Era naquela zona do Bairro Santa Cecília.

P/1 – Daí o senhor não queria então mais ficar em São Paulo?

R – Aí para mim, (riso) eu fazia tudo, né? Eu levava uns lanches gostosos, trocava por polenta. (risos) Não teve jeito.

P/1 – Aqui o senhor morou aqui perto, no Centro?

R – Foi.

P/1 – O senhor lembra da sua casa aqui em São Paulo?

R – Muito pouco, muito pouco. Me lembro assim de uma entrada, um portão de ferro. Mas não me lembro bem não.

P/1 – Quando a família se muda para Goiás o senhor vai estudar lá?

R – Sim.

P/1 – O senhor fez todos os seus estudos lá?

R – Fiz o curso primário todinho lá. Aliás, todinho não. Quando eu entrei lá em Goiás eu já estava no terceiro ano primário. Então fiz o terceiro e o quarto ano primário. Depois veio o célebre exame de admissão. Esse exame de admissão eu fiz em um ginásio particular do Prata. Cidade do Prata, Triângulo Mineiro e fui, conquistei uma bolsa porque nunca tinha havido um exame de admissão onde o candidato tirasse nota 10 em todas as matérias. (riso) Escritas e orais. Então eu tirei e mantive essa bolsa até o fim.

P/1 – Isso no Triângulo Mineiro?

R – Isso no Triângulo Mineiro.

P/1 – E quando o senhor resolveu seguir a carreira do seu pai, a carreira do direito?

R – Por insistência dele. A minha inclinação era Engenharia. Eu queria ser engenheiro. E ele insistia muito, etc. Aquela célebre história de que é a rainha das profissões. E me influenciou muito. Eu acabei entrando para a Faculdade de Direito.

P/1 – Por que é que o senhor queria ser engenheiro? O senhor lembra o que passava pela sua cabeça?

R – É, queria fazer coisas. E acabei não fazendo nada. (risos)

P/1 – E o senhor estudou Direito onde?

R – Eu comecei a estudar em Belo Horizonte. Fiz o vestibular, passei. Mas eu precisava estudar e trabalhar. E justamente nesse ano a Faculdade de Belo Horizonte estava com problemas no corpo docente. Tinham falecido alguns professores, etc. Então o horário de aulas estava muito prejudicado. Então era uma bagunça. Segunda-feira tinha duas aulas de manhã, uma de tarde e uma de noite. Chegava na terça-feira trocava. Era uma de manhã e duas de noite. E assim por diante. Então não havia possibilidade de eu trabalhar. Eu fazia bicos. Fazia datilografia, fazia arquivos, trabalhos avulsos. E estava muito difícil aquilo. Então eu me transféri para Goiás, era mais fácil. Lá era tudo mais bem organizadinho. Pelo menos na matéria de horários. E eu pude estudar e trabalhar.

P/1 – Isso na década de 1950?

R – Na década de 1950. O meu vestibular foi em 1950.

P/1 – Como é que era? Goiás o senhor diz a cidade de Goiânia?

R – Goiânia.

P/1 – E como é que era Goiânia nos anos 1950?

R – Era uma cidade muito calma. Era uma cidade que havia sido planejada para no máximo 200 mil habitantes. Hoje é uma loucura. Tem mais de um milhão de habitantes. As ruas, que naquele tempo a gente achava um exagero de largas, aquelas avenidas grandes, largas. Avenida Paranaíba, Avenida Tocantins, Araguaia, Anhanguera eram avenidas largas. Hoje estão estreitas. Não comportam mais o trânsito. Mas naquela época eram muito calmas, muito boas.

P/1 – Tinha assim toda estrutura? Transporte coletivo o que era? Era bonde também?

R – Não. Lá nunca teve bonde. Todo transporte era rodoviário. Eram ônibus, não muito bons. E, mais vivia-se...

P/1 – E esse cotidiano desse princípio da faculdade, dessa mudança o senhor trabalhava...

R – Trabalhava.

P/1 – E estudava a noite?

R – Não. Eu trabalhava, eu estudava até as 10 horas. Às 10 horas terminava o horário de aula. E às 10 horas eu entrava no meu serviço e compensava até mais tarde.

P/1 – E esse seu primeiro serviço lá em Goiânia o que é que era, doutor Estelita?

R – Era em imobiliária. O que eu depois passei a praticamente gerenciar informalmente uma imobiliária. Era uma das maiores imobiliárias de Goiânia. Naquele tempo estava, logo depois começou a construção de Brasília. Tinha muito movimento de venda de lotes de Brasília. Nesse emprego eu fiquei durante 12 anos. Já mesmo depois de formado, fazia o serviço, algum serviço de advocacia da imobiliária e tomava conta do negócio.

P/1 – Então vocês negociaram as terras lá em Brasília?

R – Hum.

P/1 – E que tipo de pessoa procurava terras em Brasília, doutor Estelita?

R – Praticamente de classe média para cima. Porque os lotes lá eram muito caros.

P/1 – Já quando começou a vender?

R – Quando começou já eram muito caros. O que o pessoal procurava, o classe média baixa, ou classe baixa, o que eles procuravam era aqueles loteamentos informais no entorno de Brasília. Mas aquilo a nossa imobiliária não mexia como isso.

P/1 – Mas essas pessoas vinham de todos os lugares do Brasil? Tinha alguma predominância?

R – Não, é praticamente gente do lugar mesmo. Porque Goiânia passou a ser um estágio, depois que Brasília começou a funcionar. Antes não,

antes eles vinham direto. Vinham geralmente da Bahia, do nordeste. Iam direto para Brasília. E eram chamados candangos. Mas posteriormente, quando terminou aquele vai e vem de construção, então o lugar de passagem era Goiânia. Então Goiânia começou a ter uma população flutuante muito grande. Pessoas que vinham para aí, uns ficavam, outros não ficavam. Isso piorou um pouco a qualidade de vida de Goiânia.

P/1 – O senhor chegou a ir ver a construção de Brasília?

R – Fui. Eu fui ver a construção de Brasília e ainda pensei comigo: “Eu quero crescer com essa cidade.” Mas fiquei lá só 48 horas. Me deu uma hemorragia nasal que não parava. (riso)

P/1 – Muito seco lá, né?

R – Muito seco. E eu disse: “Não tem jeito.” Aí me disseram: “O senhor põe uma bacia...” “Eu não vou viver com uma bacia no pescoço.” (risos)

P/1 – (risos) E o senhor viu então assim obras, essa coisa toda?

R – Vi, vi.

P/1 – Como é que era a expectativa das pessoas?

R – Achei aquilo lá um absurdo. Eu vi, no dia que eu estive lá em Brasília eu vi muitos aviões descendo. Naquela época era um DC3. E era um descendo, outro descendo. Eu falei: “Bom, deve ter uma festa por aqui. Deixa eu ver o que é que é.” E fui ver não era festa nenhuma. O que saía de dentro daqueles aviões era tijolo, areia, vergalhão de ferro, saco de cimento. (riso) Eu achei um absurdo aquilo.

P/1 – E aí, alguma coisa? E aí doutor Estelita o senhor vem o senhor vai trabalhar na Niquelândia?

R – Em Niquelândia.

P/1 – Então agora vamos falar da sua trajetória na Votorantim. Por que é que o senhor foi? Como é que aconteceu de o senhor ir trabalhar em Niquelândia?

R – Bom, Niquelândia tinha um advogado excelente. Um terrenista, que a gente chama, excelente. Um homem que conhecia profundamente o Direito Imobiliário. Mas já estava lá há muito tempo, e queria ir embora. Era o doutor Célio Lima, muito bom. Então apareceu lá em Goiás uma pessoa daqui de São Paulo procurando um advogado. E um conhecido aqui, outro conhecido ali. E disseram: “Olha, tem uma pessoa aqui que está querendo deixar o emprego e quer se dedicar só a sua profissão.” Então me apresentaram, acertamos, eu fui. Fui para Niquelândia. Praticamente começando a profissão lá. Porque o que eu fazia de advocacia antes disso era pouca coisa. Mas fui bem, felizmente, graças a Deus. Logo em seguida veio a questão do estado de Goiás querendo estatizar as minas de Niquelândia. Eu defendi a empresa em uma questão que não tinha muita coisa que defender. Porque era uma vitória ad perpetuum rememoriar. Eu fiz a lide. Mas acertei em cheio gostaram do meu trabalho. E o então chefe do Departamento Jurídico daqui de São Paulo, doutor Brandão Machado me chamou para vim para cá, eu vim.

P/1 – Mas o senhor, eu queria voltar um pouquinho. Falar um pouco mais da suas primeiras impressões. O senhor já conhecia a Votorantim? Já tinha ouvido falar da Votorantim?

R – Não, não tinha ouvido falar.

P/1 – Isso em 1963 quando o senhor entrou lá?

R – Em 1963.

P/1 – Quer dizer que o senhor foi assim...

R – Não, eu fui porque eu queria me dedicar à profissão já. No começo eu rejeitava um pouco a idéia. Como eu já disse o meu ideal era Engenharia. Eu rejeitava um pouco a idéia. Mas disse: “Bom, afinal de contas eu já me formei. Mas não posso jogar fora. Tenho que praticar.” E fui fazer.

P/1 – E que impressão o senhor teve quando o senhor chegou lá? Quando o senhor chegou em Niquelândia?

R – Em Niquelândia.

P/1 – Que impressão o senhor teve da Votorantim e da Niquelândia.

R – Um fim de mundo. Era um fim de mundo. Ver hoje a estrada a gente saía de Anápolis para ir para Niquelândia. Hoje esse trajeto você faz em quatro horas. Três horas, quatro horas. Naquela época a gente saía às seis horas da manhã e chegava às sete horas da noite em Niquelândia. Era terrível. Uma estrada péssima. Coisa primitiva mesmo. E a cidade era daquelas cidades que foi fundada no tempo das bandeiras e ela teve origem em mineração de ouro. E era uma típica cidade de faroeste. Não tinha outra denominação mais exata para ela. Era uma cidade de faroeste. Hoje parece que está, eu tenho visto fotografias de lá, ela mudou radicalmente. Cresceu. Justamente por causa da Companhia Níquel Tocantins que

trouxe muito progresso para lá. Hoje é uma cidade onde se pode viver. Naquela época era terrível.

P/1 – O senhor foi morar aonde?

R – Fui morar, havia, a companhia tinha uma casa em Niquelândia, na cidadezinha. Mas como o chefe do acampamento tinha saído também então eu fui obrigado a me mudar para o acampamento. Então eu fui morar no acampamento de Macedo. O acampamento de Macedo era um ajuntamento assim. Tinha uma casa grande que antigamente tinha servido de hotel para visitantes, mas estava completamente desativado. E tinha umas quatro ou cinco casas de pessoas, de empregados mais categorizados. Eu fiquei em uma dessas casas. E ali eu fiquei e passava a trabalhar em Niquelândia e fazia esse trajeto em um jipinho. Um jipe que a gente mais empurrava do que ele andava. E então ia ele voltava, ia e voltava. Foi um tempo bom.

P/1 – O senhor era casado já nessa época?

R – Já era casado.

P/1 – Sua esposa foi com o senhor?

R – Foi comigo. Foi comigo. Ficou muito assustada porque ela ficava muito encabulada porque ela escutava galinha cantar e não achava ovo. (riso) Então um dia ela saiu correndo para quando a galinha cantou ela saiu correndo foi ver tinha uma cobra comendo o ovo. (riso) Ela disse: “Ah, é por isso que eu não colho meus ovos.”

P/1 – E como era a Votorantim em termos de estrutura?

R – Nessa época eu conhecia pouco da estrutura da Votorantim. Eu tinha o meu contato com o escritório que ficava em Anápolis e fazia os meus relatórios para o escritório. O escritório então encaminhava para São Paulo. Eu não conhecia a estrutura Votorantim, eu não conhecia como era. Não sabia.

P/1 – E esses relatórios iam como? Era um mensageiro? Como é que iam?

R – Não, iam por um malote. Um malote no ônibus. Iam para Niquelândia. Tinha dias determinados. Ficava uma pessoa esperando a chegada do ônibus. Pegava o malote e levava.

P/1 – O senhor estava contando lá que teve muito problema de terras, como é que foi isso?

R – Naquela época, por influência das Ligas Camponesas, todo mundo queria invadir a terra de todo mundo. Então tinha muita invasão. Inclusive o melhor e o maior imóvel da companhia Níquel Tocantins, acabou sendo totalmente invadido. Que era para você ver o nome é bem adequado, chamava-se: Acaba Vida. Era um, naquela época era uma floresta quase que virgem. E ela ficava em um triângulo fechada de dois lados por serras. E no terceiro lado por um rio que ninguém se aventurava a navegar por ele porque era maleita na certa. Era o Rio Bagaginha. Então era uma terra praticamente virgem ali. E acabou sendo invadida. E diversas vezes pedimos reforço policial. Mas a polícia diz: “Não, lá nós não entramos. Entrar lá só se for com tanque de guerra e, né, canhão. Não dá para entrar lá.” Então ela praticamente foi invadida.

P/1 – Mas o senhor conseguiu várias reintegrações?

R – Ah, sim. De outros imóveis mais acessíveis sim.

P/1 – Isso então era uma constante. O tempo todo acontecia.

R – Ah, sim. Sempre acontecendo isso. Sempre.

P/1 – O senhor cuidava mais então dessa parte?

R – É, ali o serviço que tinha ali era cuidar de terra. Não tinha outro.

P/1 – Isso é o que eu ia lhe perguntar: era só isso?

R – É.

P/1 – Não tinha nenhuma outra questão?

R – Não, não tinha. A única questão diferente dessa que teve foi a questão das jazidas. Da vistoria ad perpetuum.

P/1 – Como é que foi? Conta um pouquinho esse caso. O governo queria retomar.

R – É, ele queria tomar, o governo de Goiás. Não o federal. Porque a concessão do manifesto é federal. E ele queria, o estado de Goiás queria gerir aquele negócio. Porque ele achava que aquilo ali era uma coisa fenomenal. Que ali estava a redenção de Goiás. O que não era verdade. Isso

ai é uma jazida razoavelmente boa, mas de minério difficilimo de ser tratado. Porque era silicatado. E isso foi um dos argumentos que eu usei para a não utilização do minério até aquela data. A falta de infraestrutura. Não tinha luz elétrica, não tinha transporte. Quem é que vai fazer uma exploração de minério em um lugar desse? Esses foram os argumentos eu usei para contestar a ação. E depois não era uma ação para ser julgada, porque é vistoria apenas. Mas acabou que ficou sem utilização, porque a diretoria da Níquel Tocantins acabou entrando em uma composição com o estado de Goiás. Na época o governador era o Mauro Borges, coronel do Exército. Coronel Mauro Borges. E a companhia conservou a sua jazida e hoje está sendo muito bem explorada.

P/1 – Então essa jazida tinha sido concedida pelo governo federal o senhor lembra que data?

R – Ah, isso é bem velho. Quando veio o primeiro Código de Minas, que foi em 1937, houve a grande regularização das minas que antigamente eram praticamente não tinha legislação. E essa legislação em 1937, o primeiro Código de Minas disse: olha, quem tem mina manifeste – por isso é que se chamou manifesto – manifeste a sua posse que lhe será conservado. E nessa época a Constituição separou a propriedade do solo da propriedade do subsolo. Quer dizer, solo é uma coisa, subsolo mineralizado é outra coisa. E a jazida começou a ser então, a ter uma vida autônoma independente de quem era dono do solo.

P/1 – Então em função disso é que o senhor, o pessoal gostou, daí chamaram o senhor para São Paulo?

R – É, aí eu vim para São Paulo.

P/1 – Quem chamou, o senhor lembra o nome da pessoa?

R – Foi o chefe do Departamento Jurídico, doutor Brandão Machado.

P/1 – E o senhor não gostava muito de São Paulo. Como é que ficou isso não sua cabeça?

R – Bom, aí (risos) eu já tinha superado o trauma.

P/2 – (risos)

P/1 – (risos) E também era mais difícil, né? Porque o senhor ficou lá bastante tempo, não é, doutor Estelita? Foi de 1963 a...

R – Foi de 1963, não, eu fiquei lá um ano e pouco.

P/1 – Ah, tá. O senhor veio como advogado em 1964?

R – Em 1964 eu vim para cá.

P/1 – E como é que foi chegar em São Paulo?

R – Não, aí eu me adaptei bem. Os colegas muito bons. Me lembro muito bem de todos eles. Não tem, nunca tive queixa de nenhum. Doutor Brandão Machado, o Arlindo Sorja, que até hoje é meu amigo. Tinha o, como é que chamava? Me esqueci o nome dele agora, depois eu digo, ele se mudou para Sorocaba. E ficou lá na, naquele tempo era fábrica de tecido, fábrica de tecido e fábrica de cimento. Renault. O Renault. E tinha o Pio. Todos excelentes colegas. Eu me adaptei muito bem, não tive problema.

P/1 – É, porque também eu estava pensando aqui: depois se a situação maior lá era a questão de terras a partir de 1964 já não, porque com o golpe militar deve ter modificado, né?

R – É. Agora lá ficou só uma coisa assim mais administrativa. Mais administrativa. Mas ainda tinha advogado lá. Porque o que mais interessava ali era a regularização da documentação da terra. Porque aquilo foi comprado antigamente quando ainda se chamava, como é que chamava? Empresa de Mineração de Goiás. Uma coisa assim. E aquilo foi comprado mais para comprar a boa vontade. Ninguém precisava daquelas terras. Todo mundo comprava aquilo, mas sem muita preocupação de documentação. Tinha coisa lá de terra comprada com recibo em papel de padaria. Era o caos. Em questão de documentação de terra era o caos. Precisava realmente um advogado para organizar aquilo. Não para discutir a propriedade e posse. Mas para organizar a documentação.

P/1 – As terras do próprio grupo?

R – As terras do próprio..

P/1 – Do grupo?

R – Do grupo.

P/1 – Hum, hum. E aí o senhor veio para a CBA, que era completamente diferente.

R – É, aqui eu vim para cá e disse: “Bom, aqui não vai ter questão de terra.” O que é que tinha aqui? Tinha aqui, era mais naquele tempo, o que

dava muito trabalho, era as questões de locação, que ainda tinha a Votex. A Votex alugava muitas casas comerciais. Então tinha ações renovatórias, tinha ações de despejo, de retomada, aquela coisa toda. Tinha muito serviço. E tinha também o ramo que para mim foi novo. Eu comecei a trabalhar nesse campo e era o Tributário. Então eu comecei a estudar Tributário e me dedicar a ele.

P/1 – Eu queria que o senhor contasse um pouquinho essa questão da Votex. Porque a Votex ela era distribuidora, né?

R – Ela era distribuidora. Ela distribuía os tecidos da fábrica de tecido, mas também de outros fabricantes.

P/1 – Não era exclusiva da...

R – Não era.

P/1 - ...Votorantim.

R – Não. Ela tinha outras fontes. E ela entregava para comercialização para as Casas Jaraguá. Casas Jaraguá é que era a loja. A Votex era uma espécie de entreposto. Ela adquiria e entregava para a Casas Jaraguá.

P/1 – E era um volume muito grande aquilo?

R – Era grande. Porque ela tinha bastante filiais. Tinha muitas filiais. O interior de São Paulo tinha muitas filiais.

P/1 – O senhor diz a locação mesmo de imóvel?

R – Locação de imóvel.

P/1 – Porque alugava para colocar o que? A loja da Jaraguá?

R – A Loja Jaraguá.

P/1 – Hum.

R – Quer dizer, Loja Jaraguá era o nome de fantasia da Votex.

P/1 – Isso. E o senhor está falando de Tributário. Isso década de 1960, 1970.

R – É.

P/1 – Como é que era assim, como é que eram essas leis tributárias nesse país?

R – Bom, as leis tributárias no país sempre foram muito inconstantes. Mudando. Muda assim de uma hora para outra sem muito estudo, uma coisa meio desorganizada. E o grande problema tributário do Brasil sempre foi, e acho que ainda é, é que a arrecadação e a fiscalização são péssimas. Isso faz com que a receita caia. E quando a receita cai, o único jeito que eles acham é aumentar o imposto (riso) para arrecadar. Então quem paga passa a pagar mais. Quem não pagava não pagava mesmo. Então o grande problema tributário no país era e ainda é este. Se todo mundo pagasse os seus impostos como devia ser pago, a carga tributária não seria essa.

P/1 – E lidava muito com importação, doutor Estelita?

R – Alguma coisa. Nós tínhamos muita importação, por exemplo, de enxofre. Enxofre, toda carga de enxofre que chegava originava no mínimo três ações. Três mandados de segurança.

P/1 – Por quê? (riso)

R – Originava o primeiro porque a descarga era mal feita. Então vinham aqueles tubulões e jogavam. E o vento jogava aquilo para fora, na hora de pesar dava sempre quebra de peso. Então aí já começava um mandado de segurança. Importou menos do que aquilo que disse que ia importar. Era uma coisa. Depois tinha outra. “Ah, mas tem que pagar imposto porque veio em navio que não tinha bandeira brasileira.” Então era a célebre questão da bandeira brasileira. E tinha também geralmente outra questão que era a questão de capatazia. Sempre. Invariavelmente. Chegou a importação já sabe: tem três mandados de segurança. Não tem outra.

P/1 – Já ficava pronto na gaveta?

R – Já estava pronto.

P/2 – E esse enxofre vinha da onde?

R – Esse enxofre tinha de várias procedências. Não só enxofre, mas vinha também muita celulose naquele tempo. Comprava-se muita celulose.

Nós começamos a fabricar celulose aqui faz pouco tempo. Vinha celulose daqueles países ali do norte da Europa, Suécia, Noruega, Finlândia. Vinha muita. E enxofre vinha praticamente da onde? Tinha muita importação do México. Mas o México não tem enxofre. Ele devia ser o entreposto de alguém, não sei de quem.

P/1 – Então vinha enxofre, celulose, o que mais que vinha?

R – Enxofre, celulose, soda cáustica vinha muito.

P/1 – E as questões tributárias da importação daquela época? Além dessas que o senhor já citou?

R – Bom, o que tinha mais?

P/1 – Porque tinha um sistema, né? Era o Banco do Brasil que tomava conta, não era, doutor Romeu?

R – É, isso tinha, tinha. Tinha as guias de importação, você tinha que ir para a Cacex. E era muita burocracia. Havia também muita dificuldade de contratação de navios. A importação era difícil. Era difícil. Muito trabalhosa e resultava sempre em questões judiciais. Não me lembro de uma importação que disse: “Olha, chegou uma aí que não deu nada. (riso) Passou em branco.” Não me lembro.

P/1 – E, doutor Estelita, vamos voltar para eu entender uma coisa: o senhor cuidou primeiro das questões da Votex e depois já diretamente na CBA?

R – Hum.

P/1 – Ou ainda não?

R – Não, não.

P/1 – Porque essas importações todas eram para várias unidades do grupo, não era específico para o CBA?

R – Não, não era. CBA não. CBA nessa época importava muito pouca coisa. Importava o quê? Blocos catódicos, importava o equipamento pesado.

P/1 – As máquinas.

R – As máquinas, tudo isso aí. Foi tudo importado. Mas nós tínhamos também muita coisa no ramo de cimento com a FLSmidth. Que era, FLSmidth era? Era sueca. Se não me engano era sueca. Depois quando o desenvolvimento da Níquel Tocantins as importações com a Outokumpu que também era lá de, se não me engano, da Finlândia. E todas essas importações cada um na sua época foram acontecendo. E eram todas elas sempre davam algum problema.

P/1 – Mas no setor de cimento o que é que importava lá da Suécia?

R – Importava moinhos, fornos.

P/1 – Então os equipamentos?

R – É, os equipamentos. Depois, muito tempo depois, é que começaram a ser fabricados aqui. Até a Atlas se aparelhou. A Atlas hoje é uma grande fabricante. Ela tem equipamentos excelentes. Muito bem equipada. Ela tem um torno de 40 metros de extensão que usina qualquer coisa que você quiser. Usina lá naquele torno. Tem uma fresadora também excelente. Essa é alemã. E hoje ela está equipada. Naquele tempo, tirando umas duas caldeiras que tinham por aí, que não faziam grande coisa, o resto era importado.

P/1 – Tinha quantas pessoas nesse departamento Jurídico?

R – O departamento Jurídico chegou a ter 14 advogados.

P/1 – Todos homens?

R – Todos homens. Não tinha nem uma mulher. Todos homens.

P/1 – Cada um cuidava de uma coisa ou não? Ou era...

R – Tinha por setores. Tinha uns três ou quatro advogados trabalhistas. Muitos desses advogados hoje são juízes e até desembargadores aqui em São Paulo. Tinha tributaristas. O sistema tributário era tão complexo que você precisava um especialista para cada escalão. Especialista em Direito Tributário Federal, Estadual e Municipal, né? (riso) E tinha que ser. Porque é uma selva de leis que se interpenetram, que se revogam, que se restabelecem e fica maluco.

P/1 – E esse pessoal do trabalhista tinha muitas ações?

R – Tinha, tinha muitas ações. Nessa época não sei quem tomou uma deliberação que foi muito prejudicial. Que foi estabelecer uns tais prêmios. Então tinha prêmio para quem não chegava atrasado, tinha prêmio para quem não faltava, tinha prêmio para quem produzia mais. Isso foi um, foi terrível. Virou um, praticamente cada empregado tinha uma legislação específica para ele. Eu implicava com isso, o chefe do Departamento Jurídico – era o doutor Brandão Machado – implicava com isso e acabamos conseguindo terminar com esses tais prêmios. Isso aí era terrível.

P/1 – Essa época era o quê? Anos 1970? Anos 1980?

R – É, por aí. 1970. 1980 já estava mais calmo.

P/1 – Isso em todas as unidades ou era uma específica?

R – Não, olha...

P/1 – Todas as empresas do grupo?

R – Não. Tirando fábrica de cimento, que era mais rigorosa, mas na própria Atlas, na Votex, na fábrica de tecidos, na Nitroquímica não que eu nunca mexi com Nitroquímica. A Nitroquímica tinha um jurídico separado dela. A Nitroquímica eu só trabalhei na Nitroquímica no começo. Fazendo a separação entre Nitroquímica e Riosan. Havia uma sociedade fifty/fifty de Votorantim e Klabin nas duas fábricas. Na Riosan e na Nitroquímica. Então resolveram dizer: cada um fica com uma. 100%. Foi difícil.

P/1 – Conta para a gente como é que foi esse caso, essa separação?

R – Essa separação foi comercialmente foi muito tranquila. Não houve nenhuma briga, nenhuma confusão. Ela foi difícil administrativamente. E separar uma coisa da outra. Foi essa a dificuldade. E depois tinha várias obrigações. Obrigações de longo prazo e a gente teve que dividir isso. “Você fica com isso, as suas garantias são essas, as minhas são essas.” Foi muito trabalhoso. Mas felizmente foi feita uma separação muito calma, muito consensual. Nunca chegou a dar nenhuma má interpretação. Porque todas as cláusulas e todos os contratos que eu fiz, e faço, até hoje eu faço questão de uma coisa: clareza. Aonde você tem coisas confusas pode ter certeza que alguma questão vai sair aí. Então tem que ser claro. E felizmente eu consegui naquela confusão de questões que tinha lá consegui essa clareza. E não teve nenhum problema.

P/1 – E as empresas do nordeste? O senhor acompanhou alguma coisa lá?

R – Pouca coisa. Pouca coisa. Eu tinha muita convivência com o doutor Clóvis. O doutor Clóvis me prestigiava bastante. E eu o admirava também. Porque ele era muito dinâmico. Ele estava sempre correndo de um lugar para o outro. E eu sempre tive alguma coisa com o nordeste. Mas não foi tanta coisa assim.

P/1 – Porque lá diversificou muito, né, doutor Estelita?

R – É, lá diversificou. Diversificou bastante. Eu só tive um contato maior com as empresas do nordeste quando houve as tratativas para um consórcio da Poti. Poti? Não, Igarassu. Da Igarassu com a Olin americana, para uma fábrica de hipoclorito, alguma coisa dessas assim. Também foi uma negociação difícil. Porque negociar com americano dizem que é muito fácil, mas não é não. Eles são complicadinhos. (riso) São muito complicados.

P/1 – Essa diversidade lá do nordeste é um pouco desse perfil do doutor Clóvis? O que é que o senhor acha? Essa coisa de não parar, que ele ...

R – Não, é a dinâmica do lugar mesmo. Porque lá teve muita transformação. Ali por exemplo o que tinha de mais importante naquela época eram as usinas. Era açúcar, era álcool, era essas coisas. Depois mudou. Quer dizer, as principais usinas que tinha ali já não são mais da Votorantim, não são mais do grupo. Tiúma, Igarassu, essas coisas assim já não são mais. Então o nordeste passou a se dedicar mais ao cimento. O cimento ali hoje quase praticamente em todos os estados do nordeste tem uma e às vezes duas fábricas de cimento.

P/1 – Lá chegou a ter empresa de táxi aéreo, hotel?

R – Chegou. Aquele hotel entrou no negócio. (riso)

P/1 – (riso)

R – É aquele que vem de troco. (risos) E o doutor Clóvis também dizia assim: “E o que é que eu faço com esse hotel?” (risos)

P/1 – (risos) Mas ficou um tempo no grupo. Entrou de troco mas ficou um tempo o hotel?

R – Ficou um tempo justamente porque ninguém queria. (risos)

P/1 – A CBA o senhor estava na época quando já se começa a ter essa consciência? Essa noção do meio-ambiente as novas leis? O senhor acompanhou isso doutor?

R – Eu vim para a CBA em 1995. Foi em 1995? Foi. Foi em 1995. É.

P/1 – 1995 o senhor se torna diretor, não é isso?

R – É.

P/1 – Então veio um pouquinho antes.

R – Não, eu já vim para cá assim. Porque eu estava na Diretoria na Votorantim, informalmente.

P/1 – Ah, tá.

R – Estava lá. E depois eu vim para a CBA. Por que é que eu vim para a CBA eu até hoje não sei. Eu sei que (riso) fizemos lá alguma coisa e eu vim para a CBA. E fiquei na CBA como diretor, mas fazendo o serviço normal de advogado. Não tinha nada. Dei muita assistência de advocacia.

P/1 – E nessa questão específica das novas leis de meio-ambiente o senhor acompanhou?

R – Acompanhei. E depois fizeram um departamento, na CBA, fizeram um departamento especializado em meio-ambiente. Praticamente as questões se resolviam por ali. Não tinha, em questão de meio-ambiente, deixar que a coisa chegue a juízo é o caos. Aí pôe 20 anos nisso para resolver. O negócio é não entrar. É não chegar a esse ponto. Tem que se resolver na fase administrativa para não ter que litigar em juízo. Se começar uma questão ambiental aí não, aquilo é como rolimã na ladeira. Ninguém segura mais.

P/1 – Por que doutor? Faltam as leis?

R – Não, porque as leis são confusas. O nosso judiciário é a passo de tartaruga. Se você pegar o Código de Processo Civil e contar os prazos: tanto, 15 dias para contestar, não sei o que tá. Audiência de instrução e julgamento, etc. o juiz tem que dar a sentença em 15 dias. Se você somar tudo dá dois meses. Mas eu não conheço ação de executiva de nota promissória protestada e vencida que leve menos de três anos para ser julgado. Isso em uma questão clara, líquida e certa dessa. Agora, em uma questão de meio-ambiente com toda aquela confusão de leis, e decretos, e portarias e o diabo a quatro, né? E audiências públicas e não públicas é, pôe 20 anos nisso é pouco. Então deixar uma quanto dessa ir para juízo é a mesma coisa: “Olha, esquece porque você já perdeu a questão. Não adianta. Quando você ganhar ela já não interessa.”

P/1 – E o Código do Consumidor? Como é que foi encarado pelo grupo quando ele entra?

R – Olha, nós não tivemos nenhuma questão de Código com o consumidor. Nunca. Não conheço nenhuma questão com o consumidor. Havia, houve um tempo em que a Sunab foi muito ativa e então ela queria arranjara a questão onde não tinha. Então ela fabricava questões na Sunab. Então vivia fazendo interpretações. E a coisa que eles mais gostavam era fazer a interpretação de condicionamento de venda de uma coisa à outra. Então dizia: “Não, porque vocês vendem cimento e vendem cal também. Mas só vende cimento para quem compra cal.” Eu falei: “Mas quem compra cimento mexe com construção. Quem compra para construção mexe com cal. Então por que?” “É, mas por que é que só compra o seu?” “Bom, porque deve ser a melhor, né?” Então era terrível convencer aquele pessoal. Porque não é que eles quisessem defender o consumidor. Eles queriam implicar a empresa. Essa é que era, o escopo era esse.

P/1 – Mas isso não era só com a Votorantim?

R – Não, isso aí não era. Ela não tinha sido premiada com isso não. Isso era uma atitude normal e geral. Eles fabricavam.

P/1 – E essa questão mais da globalização? Em termos do ponto de vista das leis há alguma interferência? Tem que fazer algum estudo novo?

R – Não, por enquanto para nós, por enquanto não, talvez o Mercosul talvez tenha algum reflexo sobre isso. Aliás, já está tendo. Quando teve a Alalc também nós tivemos muita necessidade de conhecer mais a fundo essa matéria. A Alalc foi uma época também bastante conturbada. Porque ela queria ser rigorosa demais e não era rigorosa demais. Ela era rigorosa no papel. Mas não sei por que, parece que tem um micróbio no ar, que já desvirtuou as questões. Mas foi uma época difícil. A época em que tivemos de lidar com a Alalc. O Mercosul nem tanto, mas talvez o Mercosul também não está tão ativo. Ele está mais em discussão. Agora, talvez tenha que se formar uma coisa mais coesa para enfrentar a Europa, por exemplo. Que hoje Europa você não fala em França, você fala em Europa. É o mercado europeu. Eles se unificaram. Tem regras praticamente idênticas. Então se a gente aqui também vai brigar um por um, é a questão do feixe de varas. Cada um você quebra um. Agora, se você reunir todas elas você não quebra o feixe. Eu acho que a finalidade principal do Mercosul vai ser essa. Ampliar o Mercosul, não só sul mas outras partes da América do Sul e fazer uma coesão melhor. Porque senão você não vai progredir nunca mais. Você vai estacionar por aqui.

P/1 – E essas empresas que o grupo hoje criou fora? O senhor acha que o caminho é esse? Internacionalizar?

R – É, essa é uma aplicação ampliada do princípio de não pôr todos os ovos em uma cesta só. Então tem que diversificar. Quer dizer, a Ásia teve o seu quinhão de instabilidade, está melhor. A Europa teve o seu quinhão de instabilidade, melhorou com a União. Aqui também. Então você vê que quando a coisa acontece localizada você tem que ter outras alternativas. Porque senão você não tem mais omelete. Você vai quebrar seus ovos todos. Tem que diversificar realmente. Mas o forte do Grupo Votorantim continua sendo o Brasil, não tem dúvida. Isso aí são apenas expansões.

P/1 – Qual foi, na sua opinião, o momento mais crítico que o grupo enfrentou?

R – O grupo enfrentou muita dificuldade no princípio do regime revolucionário. Foi. Houve muita pressão. Talvez não que houvesse alguma coisa de mais. Única e exclusivamente o por que o senador José Ermírio de Moraes era senador do PTB. Então era o caos, né? Isso aí marcava. E o senador que era um patriota que eu atesto, e tinha uma dedicação total. Só porque era do PTB teve muita pressão em cima dele. E por reflexo o grupo também sofreu um pouco. Mas depois eles verificaram que realmente não tinha razão de ser.

P/1 – Mas...

[troca de cd]

P/1 – Mas o que é que fazia o governo militar? Ele entrava nas empresas, prejudicava em que sentido?

R – Não, era eles viviam chamando para depoimentos e não sei o que. Nós tivemos um diretor aqui, infelizmente já faleceu, que passou muitas dificuldades. O Zé Borbola. O Zé Borbola aguentou um tranco muito forte. E eles queriam que o Zé Borbola mostrasse o documento. (riso) E ele dizia: “Mas eu não tenho documento. O documento está aí.” Eles : “Não, mas deve ter.” “Mas não tem documento.” (riso) Foi apenas esse período. Mas logo passou. Eles verificaram que não tinha nenhuma razão de ser aquilo.

P/1 – O senhor trabalhou com o senador?

R – Trabalhei. Eu estava ainda em Niquelândia, quando ele me chamou. Passou um telegrama e me chamou para ver uma questão de terras não em Brasília. Mas nos arredores de Brasília. Eu encontrei o senador assim já no cair da tarde. Ele morava na Granja, que é aquele cinturão verde que tem em Brasília. E ele sentado na escada chupando lima. E ele disse: “não, senta aí. Vamos chupar lima.” Gosto de lima, sentamos. E ele me expôs a questão das terras, eu olhei a documentação e disse: “Senador, a documentação está boa demais, eu desconfio dela. Eu quero ir para o cartório. Não vou dar uma resposta para o senhor.” “Mas o documento não está aí?” Falei: “O documento está. Mas papel aceita tudo.” E eu fui até a comarca, fui lá e realmente em cima daquela terra tinham três filiações de documentos. Perfeitos. E eu tirei certidões trouxe e mostrei para ele. “Tem três.” Ele falou: “Mas como pode acontecer isso?” Então eu expliquei para ele que tudo vem dos registros paroquiais. Dos registros paroquiais que era aquele que o governo mandou que todo mundo que tivesse posse de uma terra fosse ao vigário – por isso chamava paroquial – fosse ao vigário e dissesse que tinha uma terra e desse os seus limites. Então cada um ia lá e dava um limite. E todo mundo ia e dava os limites, só mudavam os nomes. Um era Pedra Preta, o outro era Aroeira, o outro era a Barra do Córrego. Mas era a mesma terra. Então aquilo originou três cadeias de documentos. Cada um visto isoladamente era perfeito. Mas acontece que nenhum dos três valia nada. Porque a terra estava na posse de uma outra família há mais de 40 anos. Eu disse: “não adianta. Vai comprar isso aí para o quê? Não vai poder nem entrar na terra.” (riso) Ele anotou e disse: “Verificar a questão de terra.” Mas logo depois ele não foi reeleito. E depois veio para São Paulo. Ele me chamava sempre à sala dele para a gente conversar. Conversava sobre questões importantes, questões sem importância. Foi muito bom.

P/1 – Ele era um homem então, como é que o senhor definiria?

R – Simples. Muito simples. Um homem simples. Muito estudioso, muito curioso. Lia tudo que encontrava na frente ele lia. Muito, muito, muito.

P/1 – E o doutor Antônio, o senhor também trabalhou com ele?

R – Doutor Antônio eu comecei a trabalhar com ele quando eu fui para a CBA. Antes a minha relação era mais com o doutor José. Um pouco com o doutor Clóvis, e um pouco menos ainda com o doutor Ermírio por causa lá das terras lá do Bodoque, aquele negócio lá. Mas com o doutor Antonio praticamente muita pouca relação eu tive com ele antes de ir para a CBA. Mas depois que eu fui para a CBA eu fiquei sabendo por que é que ninguém tinha muita relação com ele. Porque ele é fechado trabalhando o dia inteiro. Ele não sai para dar uma volta no corredor para conversar com alguém. Não vai. Ele está sempre, 24 horas por dia, entre aspas, 24 horas por dia ele está lá dedicando alguma coisa algum estudo que ele está fazendo. Então é uma capacidade de dedicação. Se tornou coisa dele. Quer dizer, eu acho que se disse: “Olha, doutor Antônio, agora o senhor está proibido o porteiro não vai mais deixar o senhor entrar.” Ele morre na porta.

P/1 – Mas ele trocava muita ideia com o senhor a respeito de discursos ou não?

R – Não, não. Às vezes, raramente, ele me pedia para olhar a questão de concordância e pontuação. Só isso. Mas idéias não. Idéia é dele.

P/1 – E o doutor José?

R – O doutor José era uma personalidade quase que oposta ao doutor Antonio. O doutor Antônio é o centralizador. O doutor José delegava, mas cobrava. Ele dizia assim: “Fulano, esse serviço é seu. Vai. Fulano, esse é seu. Vai.” Mas não esquecia de cobrar: “Como é que está aquilo?” Ele queria um resultado. Mas como a pessoa ia fazer ou, ele não se metia na história. Ele delegava muito. O doutor Antonio agora que ele está começando a delegar um pouco. Também a coisa cresceu demais. Não cabe mais em uma mão só. Mas ainda continua bastante centralizador.

P/2 – Doutor Estelita, como é que o senhor vê a preparação dessa nova geração para assumir os negócios do grupo? A forma como está sendo...

R – A orientação é totalmente diversa da que vigorou até agora. Até agora vigorou a formação “eu faço”. Essa geração agora está sendo preparada para dizer: “Eu fiscalizo.” Ninguém quer ser, vestir um capacete, um uniforme e ver como é que está funcionando o forno de cimento ou

a lingoteira do alumínio. Ninguém se preocupa com isso. A direção vai ser, e já é hoje praticamente, totalmente profissionalizada. Então eles são o quê? São os donos. Mas não é por ser o dono que vai deitar na cama. Não. Ele tem que estar a par das coisas. Tem que fiscalizar e tem que zelar para que a coisa não morra aí. Que se multiplique. Isso também é um trabalho. E esse trabalho está sendo bem executado. Tem uma questão muito favorável que é a integral coesão entre eles. São quantos hoje? A última contagem que eu fiz parece que eram 29 primos. Acho que é 29, né? 28, 29, por aí. E não conheço nenhum que diga: “Olha, eu não vou com a cara daquele ali não.” Não existe. Então isso é uma das razões que faz com que esse grupo seja um grupo dos poucos 2% de empresas familiares do mundo que consegue chegar à quarta geração progredindo. Não tem outro.

P/1 – Doutor Estelita, o que mudou mais no método de trabalho nesses 42 anos que o senhor está na Votorantim?

R – Bom, o que mudou mais foi a descentralização. Houve bastante descentralização. E mais chamamento à responsabilidade. Antigamente muitas vezes passava-se a mão na cabeça. Hoje não se passa mais a mão na cabeça. Errou paga.

P/1 – Isso é o que mais mudou?

R – É o que mais mudou.

P/1 – E todo advogado é um bom contador de causo. Ou não?

R – (riso) Bom, por profissão ele tem às vezes ele tem que inventar um causo.

P/1 – (riso) Então conta uns para a gente.

R – Eu não tenho causo. É como eu disse para você. O meu negócio tem que ser claro e simples. Não tem enrolação não. Eu não tenho causo.

P/1 – Nada pitoresco que aconteceu? Que o senhor tenha presenciado, participado?

R – Não.

P/1 – Não.

R – Não me lembro, assim. Pode até ser que tenha. Mas assim no momento eu não me lembro de uma coisa que chame a atenção digna de ser contado nas memórias. (riso)

P/1 – Eu queria falar agora um pouquinho de uma, parece que é uma característica sua que o senhor aprecia muito, a música clássica. E que o senhor presenciou os primeiros passos do grupo na questão de patrocínio. Isso é verdade, doutor Estelita?

R – É.

P/1 – Patrocínio cultural.

R – Eu sempre gostei. Eu não entendo nada de música. Quer dizer, o meu conhecimento de música se limita àquilo que no ginásio se chamava aula de música e que não era música. Aquilo era um canto orfeônico e nada mais. Punha lá uma pauta. Dizia: “Bom, esse aqui são as claves são essas. Dó, fá, sol. Isso aqui primeiro espaço, primeira linha. Dó, fá, sol, fá. E, os acidentes são esses. É o bemo, é o sustenido, é o bequadro” e ficava por aí. Então de música nenhuma. O que me agrada na música é a sonoridade. É o ouvido. Eu ouço música com o ouvido, não é com o intelecto. E por isso é que eu rejeito a música moderna. De Schoenberg para cá não me põe nada na frente não que eu mando quebrar. Eu admito Stravinsky, admito coisa. Mas de Schoenberg para cá não. Minimalista e etc, não vem com isso não.

P/1 – Mas como é que foi, quando é que começou mais ou menos essa questão de patrocínio cultural da Votorantim? Parece que o senhor acompanhou isso. Não sei se...

R – Não, eu acompanhei como todos aqui acompanham.

P/1 – Mas não participou desse...

E – É, não que eu me dedicasse a esse assunto. É que de vez em quando aparecia alguma coisa. É um livro, é a publicação do livro. É um espetáculo, é uma coisa, outra. Eu já estava na CBA, e portanto mais em contato com o doutor Antônio, e ele se dedica muito a isso. O doutor José também se dedicava muito. Ele era um dos grandes patrocinadores. Ele era patrocinador do Teatro Municipal, patrocinador do Teatro Cultura Artística. Era do Mozarteum. Ele sempre se dedicou a esse patrocínio.

P/1 – Mas isso era alguma coisa que ele resolvia?

R – Era uma coisa que ele resolvia, que ele tinha o staff, o staff cultural dele. A gente sabia que ele fazia. Mas a questão era fora. Então agora já o doutor Antônio não. O doutor Antonio cuida da, desse setor, dedica-se a ele. E ele é mais dentro da empresa. Então a gente participa mais desses patrocínios. Sabe mais o que está acontecendo. Mas também não tem nenhuma participação. “Olha, esse aqui é um patrocínio bom, o

senhor pode fazer.” Não, isso aí não.

P/1 – Mas o senhor frequentou bastante o Teatro Municipal nos espetáculos patrocinados.

R – Ah, sim. Toda vez que tem algum patrocínio, alguma coisa, eu não deixo de comparecer.

P/1 – Tem um marcante, que o senhor lembre, dentre todos os quais o senhor participou?

R – Não, o nível sempre é esse. Não tem nenhum que tenha sobressaído mais assim não. O nível é sempre esse.

P/1 – Doutor Estelita, o senhor se arrependeu de não ter seguido Engenharia?

R – Não, isso aí é uma coisa que eu já arqueei há muito tempo. (risos) Mas gosto, viu? De vez em quando eu pego uns livros de matemática lá e começo a ler. Porque às vezes faz higiene mental. Quando a gente se dedica a uma coisa muito, às vezes tem uma questão complicada e fico só naquilo, naquilo uma hora eu digo: “Espera aí, deixa eu refrescar.” Então refrescar como? Mudar de atividade. Eu pego um livro de matemática e tal. Vou lá, vou resolver um discriminante. Vou resolver um determinante. Vou, pego um livro de física. Eu ainda tenho daquele tempo 900 exercícios de física. Pego os exercícios de física vou lá calcular velocidade, não sei o quê. Isso diversifica a mente e quando eu volto para estudar o assunto que eu estava estudando às vezes eu acho a solução. Digo: “Puxa, mas está aqui.” Sendo que se a gente ficasse insistindo naquela linha de pensamento não ia chegar a lugar nenhum. A gente ficava até o fim da vida ali não ia achar. Você tem que diversificar.

P/1 – Como é que chama a sua esposa, doutor Estelita?

R – Vitória.

P/1 – Vitória. O senhor a conheceu onde?

R – Em Goiás.

P/1 – Em Goiás. Em uma festa, na escola?

R – Não. Foi em um dia sete de setembro e eu estava passeando. Naquele tempo ainda tinha aquele negócio, footing no jardim de Goiânia. E ela passou comendo pipoca e eu olhei. (riso) Ela disse: “Aceita?” Eu disse: “Tá, aceito.” E começou.

P/1 – Namoraram e casaram lá em Goiânia mesmo?

R – Em Goiânia.

P/1 – E o senhor tem filhos doutor Estelita?

R – Dois.

P/1 – Dois. Um casal?

R – Um casal.

P/1 – O que é que eles fazem?

R – A menina está formada em Propaganda e Marketing. E o menino em Comércio Exterior.

P/1 – Netos ainda não ou já tem netos?

R – Não, ainda não.

P/1 – Ainda não.

R – Acho que desse mato não sai coelho não. (riso)

P/2 – (riso)

P/1 – Por quê?

R – Não sei. É, geração nova está com a cabeça meio difícil da gente entender. Eu não entendo e já desisti.

P/1 – E, o aspecto dos investimentos sociais da Votorantim, que avaliação que o senhor faz?

R – Bom, até a pouco tempo era uma coisa muito aleatória. Um negócio quase que uma loteria. Esse pega, aquele não pega. Agora com a criação do instituto que está centralizado lá, tudo que vem a gente manda para lá. Então eles é que estudam, eles é que sabem se isso vale a pena, se não vale. Se aquilo é realmente útil à sociedade ou se é algum esperto que está querendo alguma coisa. Eles é que sabem. Então eu acho que nesse sentido melhorou muito. Porque o que há de ajuda é uma ajuda efetiva. Não é nada desperdiçado. É uma ajuda efetiva.

P/1 – E o senhor acha que os valores da própria família são valores que eles passam pelo grupo, pela atividade, pela conduta?

R – Sim, porque a criação foi essa. A criação foi essa. Todos eles tiveram a mesma orientação. Então eu não vejo. Eu tenho alguma convivência com a maioria dessa geração masculina. Eu tenho alguma convivência com eles. Não vejo uma diferença de pensamento entre um e outro. É uma coisa uniforme. Todo mundo acha que deve ajudar, deve. Mas ajudar quem? Ajudar quem precisa? Quem merece? Quem é vivo? Quem é esperto? Não, ajudar aquilo que for realmente de proveito para uma quantidade de pessoas. Nunca vi aqui uma ajuda assim individual. É sempre beneficiando um grupo de pessoas. Um grupo maior, um grupo menor, mas sempre um grupo.

P/1 – E sobre o Projeto Memória, doutor Estelita, o que é que o senhor acha?

R – Eu acho bom. Porque o que é que nós temos de história da Votorantim hoje, que eu conheça, eu acho que é só o livro do Scatimburgo. Que falou sobre o doutor José e sobre os princípios da construção da Votorantim. Então eu acho que é uma coisa que deve ser recuperada. E recuperada agora enquanto há possibilidade de recuperar. Porque daqui a mais de 10 anos eu acho que vai se perder muita coisa. Eu acho que deve recuperar mesmo. E fazer alguma coisa mais consistente que fique documentado. Porque é raro um grupo desses, desse tamanho, dessa envergadura, familiar, se transformar e tão de uma maneira praticamente drástica, em pouco tempo, sem um terremoto interno. É muito, eu acho que é difícil encontrar isso.

P/1 – Faltou perguntar alguma coisa? Algum assunto que o senhor quisesse ter colocado nesse depoimento?

R – Não. Eu acho que a única coisa que eu procuraria enfatizar mais seria a liderança atual do doutor Antonio. Porque indiscutivelmente ele é pedra angular desse negócio. Ele é assim como um tempo atrás o doutor José foi. O doutor José foi, por exemplo, eu trabalhei com ele na aquisição do Itaú, por exemplo, Cimento Itaú. Na aquisição do Papel Sinão. Que deu muito trabalho. E vi que ele era um comandante, mas um comandante um pouco distante. Como era a característica dele. E felizmente eu consegui fazer tudo isso. A separação da Nitroquímica, a aquisição do Itaú, a aquisição do papel. Outras aquisições que nós tivemos por aí. Só não trabalhei na aquisição da Santa Rita. Essa eu não trabalhei. Mas trabalhei em todas elas e felizmente nunca resultou nenhuma questão de tudo isso. Por que? Porque eu adoto esse sistema que eu falei para você: clareza. Nada de ficar um gatinho escondido em uma subcláusula. Não. Não adianta. Isso aí só dá complicação. Tem que ser, a coisa tem que ser resolvida na conversa e no mútuo consentimento. O que você combinou está escrito aqui. O que não está escrito aqui você não combinou.

P/1 – A aquisição da Cimento Itaú o senhor lembra de quem foi a idéia?

R – Foi oferecida. Foi oferecida pela família Oliva. Que talvez porque eles estivessem já com dificuldade, porque a família estava crescendo. Já estava filhos, etc, e não tinha isso que a Votorantim tem. Então foi oferecida.

P/1 – Parece que teve um acidente...

R – É. E então essa oferta apareceu doutor José logo encampou. Porque ele tinha sempre a volúpia do progredir. Ele queria ver crescer. E me chamou. Chamou também na época o diretor financeiro, que era o Rometo. O Rubens Rometo. Disse: “Vocês dois cuidem disso aí. Vamos comprar isso.” E o Rubens às vezes ficava danado comigo. Porque ele queria, resolvia as coisas muito depressa. E ficava coisas sem resolver. Eu disse: “não, Rubens. Não dá certo. Isso aqui depois dá complicação. Vamos resolver.” “Ah, mas aí ele vai falar isso, vai falar aquilo.” Eu falei: “Deixa falar, vamos resolver. O que eu não quero é deixar gato escondido. Não adianta. Daqui a pouco o gato pula do sapato e o que é que acontece?” foi difícil. Mais difícil ainda foi a do Papel Sinão.

P/1 – Foi mais difícil?

R – Foi mais difícil. Porque lá havia um desacordo total entre os vendedores. Um queria banana, outro queria maçã. Foi terrível. Mas felizmente tudo bem. E agora com o doutor Antônio também é a mesma coisa. Porque ele está sempre querendo crescer. Só que ele se enfronta do negócio. Ele está dentro do negócio. Ele mergulha no negócio e é 100% dentro.

P/1 – Doutor Estelita, o que é que o senhor achou de dar esta entrevista para o Projeto?

R – Bom. Se esclareceu ou se isso dá algum resultado excelente para mim. Agora não foi muita contribuição. Porque a minha contribuição o que é que foi? Minha contribuição foi fazer que os outros mandam que eu faço. Então, isso o mérito é de quem está mandando. De quem tem a idéia. Eu estou aí.

P/1 – Então tá bom.

R – Tá bom.

P/1 – Obrigada doutor Estelita.

R – Obrigado. E você muito especula, viu? (risos)

[Fim da entrevista]