

O que foi e o que será – Entre memórias, laboratórios e projeções

História de [Ricardo André Marques](#)

Autor:

Publicado em 14/11/2021

Entrevista de Ricardo Marques
Entrevistada por Danilo / Daniela
16/06/2021
Realização: Museu da Pessoa
Entrevista número FUNAS_HV014
Transcrito por Aponte

0:00

P/1 - Gostaria muito de agradecer a sua presença, participar do projeto. Gostaria de agradecer em nome de Furnas e do Museu da Pessoa, muito obrigada.

R – Danilo, o prazer é todo meu. Uma alegria poder estar aqui, compartilhar um pouco da história de vida com vocês, e vamos em frente.

0:36

P/1 - Eu gostaria que você falasse seu nome completo, o local, e a data do seu nascimento, por favor?

R - Ricardo André Marques, nascido aos 17 dias de outubro de 1967, na cidade de Goiânia, em Goiás.

0:52

P/1 - Você conhece os seus avós? Você conhece a história da sua família?

R - Conheço sim a história dos meus avós. A minha família tem uma história ligada ao desenvolvimento da região central de Goiás. Tanto meus avós paternos, quanto meus avós maternos, tinham uma história de vida ligada à construção da Rede Ferroviária Federal, agora nos tempos mais recentes. A época a denominação era outra, mas foi uma via logística super importante, do início, da primeira metade do século passado. Que teve um papel fundamental no crescimento econômico, no desenvolvimento aqui do estado em que eu nasci, do Estado de Goiás. A época nós não tínhamos a mesma malha rodoviária, do ponto de vista de integração econômica, principal integração econômica se dava por ferrovia. E os meus avós maternos, e os meus avós paternos, tinham histórias de vida, pelos meus avós né. As matriarcas, as avós, eram donas de casa. E os meus avós, ambos trabalharam na Rede Ferroviária Federal, na construção dessa interligação logística com a região central do Brasil, naquela época. Primeira metade do século passado, e toda história de vida ligada à Rede Ferroviária Federal, a construção dessa nova, da época, daquela integração logística de transporte econômico, que foi super importante. E por lá se conheceram. Meu pai e minha mãe se conheceram, porque a Rede Ferroviária Federal, aquela época, era como se fosse uma grande família, todos se conheciam. Pelo papel de regionalização, e criação de novas fronteiras de crescimento. Então as pessoas tinham esse caráter de se conhecer, de se integrar, as famílias. Um era padrinho do filho do outro, e assim ia né. E inclusive com algumas situações semelhantes a situação de Furnas, por exemplo, a Rede Ferroviária Federal, em praticamente todas as suas bases, tinha também vilas residenciais, parecida com algumas instalações de Furnas, também tem ainda nos dias de hoje. E por lá meu pai e minha mãe se conheceram, se casaram e constituíram família, na qual eu nasci.

4:05

P/1 – Isso era em Goiânia?

R – Meus pais se conheceram no Triângulo Mineiro. Na época tinha uma grande base logística, na cidade de Araguari, lá eles se conheceram, começaram a namorar. Mas em pouco tempo, a família do meu pai se transferiu para cidade de Goiânia. E poucos meses depois, a família da minha mãe também se transferiu para Goiânia. E então se reforçaram aqui os laços, após essa transferência, e acabaram se casando, um pouco mais de um ano depois.

4:41

P/1 - No caso da sua família, são Imigrantes? Você sabe essas origens?

R – Não, não são imigrantes. Meu pai e neto de portugueses. Tem uma origem portuguesa. E a família da minha mãe, não fizemos a árvore genealógica. Mas com certeza, se tem algum imigrante, todo brasileiro tem, mas está bem distante, não chega a ter uma interferência maior não. Mas a família do meu pai é neto de português. Inclusive tem uma história curiosa, o avô do meu pai, era um latifundiário, no sul do estado de Goiás, na divisa com triângulo mineiro. Isso bem no início do século XX. E ficou muito aborrecido, porque o traçado da Rede Ferroviária, cortou a propriedade dele ao meio. Dividiu em 2 grandes talhões. Ele não gostou da situação, vendeu a propriedade, e acabou que não soube aproveitar bem o recurso, naquela época uma propriedade rural não tinha valor econômico que tem hoje né. E acabou tendo que ir trabalhar na Rede Ferroviária Federal. E ele, os seus filhos, o meu pai.

6:04

P/1 – Você conheceu os seus avós?

R – Sim, conheci!

6:10

P/1 – Conta um pouquinho sobre eles? Como eram no trato?

R - Quando eu nasci, o meu avô materno, por parte de mãe, tinha acabado de falecer. Eu tinha minha avó. E os meus avós paternos, moravam numa cidade vizinha a Goiânia, chamada Anápolis. Então eu convidei um pouco menos com os meus avós paternos. Mas me lembro bem do meu avô, alto, claro, olhos claros. Mas muito carinho, de uma calma e uma serenidade, que deixava todos os netos, todos os netos ficavam a volta dele. O Dindo como a gente falava, o vovô Toti, ele se chamava Aristóteles. Nome de sábio. E era uma pessoa que sempre agregava, a família toda ficava a volta dele. Infelizmente convivi pouco, não convive tanto. Ele faleceu eu tinha de 8 a 9 anos de idade. Mas até hoje guardo boas lembranças dele. Do ponto de vista dos meus avós maternos, convivi muito com a minha avó, uma grande matriarca, daquelas gostava, inclusive, de dominar e controlar a vida de todo mundo a sua volta. E as celebrações de final de ano, os grandes encontros, sempre em volta da vó. A gente chamava de vizinha, até hoje o grupo do WhatsApp que reúne a família, se chama Zinharada, em homenagem à avó que faleceu à mais de 10 anos. Mas muito carinhosa, muito cuidadora, atenciosa com a vida de todos. Eu me lembro, por exemplo, quando a gente era mais jovem, a gente gostava muito de jogar bola em praça, não sei se vocês conhecem. A gente fazia gols de pequeno porte, tem gente que chama de golzinho. Um gol de pequeno porte. Era um gol que não tinha goleiro. E as traves sempre ficavam na casa dela, no quintal da casa dela, que era perto da praça onde nós jogávamos bola. Então todo final de semana, encontro marcado com a vó, para pegar. E aí daquele que passasse lá para pegar os gols, e não parasse para tomar um suco de manga, um chá, um café, um pedaço de bolo. E ficar pelo menos uma meia hora conversando com ela na varanda, era muito gostoso, são Lembranças muito boas, de integração, e de sentido de família.

8:45

P/1 – Você falou que os seus pais se conheceram no Triângulo Mineiro. Mas isso já são adultos, já né. Qual que é a história deles? Formação? Conta um pouquinho deles?

R - Vou falar um pouco aqui então do meu pai. Meu pai já é falecido, ele faleceu há cinco anos. Ele trabalhou a vida toda na Rede Ferroviária Federal, de acordo com o seu pai, meu avô. Também aprendeu, cresceu naquele ambiente da Rede Ferroviária Federal, que era um uma atividade econômica da maior relevância na época dele né. E trabalhou por lá cerca de 35 anos. Até se aposentar. E uma curiosidade, que ele não completou o curso superior a época, ele parou no ensino médio. E o trabalho que ele fazia a época, era como se nos dias de hoje, nós chamaríamos de controlador de logística. Ele fazia toda a programação, controlava o setor que fazia a programação de composição das locomotivas, vagões, controle de cargas. Que vagão ia pegar carga de quem, ia levar para onde. Então seja, toda essa programação logística, que é uma programação complexa. Eu lembro, várias vezes fui no escritório de trabalho, ele tinha uma mesa de um tamanho enorme, com papel milimetrado gigante ali. Ele fazendo aqueles traços, fazendo aquelas composições. E curiosamente, todos os superiores de trabalho deles, eram Engenheiros civis, por questão de logística né. Era formação afim. Então ele teve a vida dele, a convivência, ele chegou no topo de carreira, não consigo avançar mais, porque não tinha a formação de engenheiro civil. E quando eu passei no vestibular, ele falou que foi uma das alegrias maiores da vida dele. Porque eu passei no vestibular para engenharia civil. Então foi! Não deixou de ser uma realização para ele também, no sentido de dar uma continuidade a um trabalho, projeção do trabalho que ele desenvolveu, de certa forma. E eu fiquei feliz de poder dar essa alegria para ele. Eu me lembro, quando ele estava se aposentando, meados da década de 80. Quando estava se instalando os grandes centros de processamento de dados, para controle logístico. Foi quando a revolução da informática estava começando. E ele de fato, era o coordenador desse processo de informatização na época também. E foi muito bom, ele ficou muito feliz, ele sentiu muito bem de ter um filho engenheiro, “há, eu tenho um filho engenheiro civil”. Tinha meu irmão advogado e a minha irmã administradora de empresas. Ele gostava muito de falar, meu filho engenheiro, e foi muito legal isso.

11:58

P/1 – E sua mãe?

R – Minha mãe e de casa né. Sempre foi do lar, cuidadora, aquela que cuidava dos filhos e estava sempre atenta a educação, a formação, o ensino religioso. Uma família bastante tradicional, a minha, Graças a Deus. Agradeço sempre a Deus pela família que tive. E dessa família equilibrada, a gente acaba tendo um berço para construção de laço, de traço de personalidade de família. Que a gente procura repassar, família é a base da sociedade, tem um papel fundamental. E a minha mãe até hoje, sempre muito presente, presente na vida dos filhos, dos netos. E agora minha mãe já tem três bisnetos. Já é bisavó por três vezes. Sempre muito presente, muito carinhosa.

12:50

P/1 – Vocês eram e 3 filhos?

R – Isso! Eu sou filho do meio. Tinha um irmão mais velho e uma irmã mais jovem.

13:02

P/1 - E todo mundo ficou lá em Goiás mesmo? Foi para o mundo também?

R - A minha irmã em Goiânia, bem próximo da minha mãe. Meu irmão mais velho faleceu, à 15 anos atrás. Faleceu jovem, ele era advogado formado, e era oficial da Polícia Militar do estado. Aí teve um problema de saúde, acabou vindo a falecer, infelizmente de forma prematura. Mas éramos em 3 irmãos. Agora a família toda em Goiânia. Se eu falar agora, quantos primos a gente tem em Goiânia, acho que eu vou perder a conta, eu acho que nunca parei para fazer a conta. Eu me lembro que quando a gente tinha filhos, a minha esposa é pedagoga. Então sempre cuidou muito da educação, eu tenho duas filhas. E ela sempre falava, poxa, qualquer festinha de aniversário que a gente vai fazer, a gente põe 80 pessoas dentro, fácil. Porque se chama um primo, não chama o outro, tem que chamar todo mundo que está por perto. Graças a Deus, família numerosa por aqui.

14:04

P/1 - Chega na hora do casamento, fazer a lista, você começa a chorar.

R – E esse é o drama, minha filha mais nova está em fase de planejamento, deve se casar no início do ano que vem, já está no drama da lista de casamento.

14:18

P/1 – Já lotou só com a família.

R – Exatamente! Sem chamar muitos amigos, já bateu mais de 200 pessoas.

14:28

P/1 – Ricardo, um pouco da sua infância. Como foi? Foi em qual bairro? Conta um pouquinho para gente?

R - Muito bem! Como eu falei, aqui em Goiânia tinha uma vila Residencial, que se chamava Setor Ferroviário. E foi nesse bairro em que eu cresci.

Morei lá até os 18, 19 anos de idade. Desde que nasci, meus pais lá moravam, era uma vila Residencial, da Rede Federal Ferroviária. E era um ambiente muito bom, porque todos se conheciam. Não só por morar no mesmo bairro, como pelo estilo de vida da época né. A gente tinha um pouco mais de tempo de brincar na rua, de ficar na rua até tarde. Todos os vizinhos se conheciam, um era compadre, parente, primo, namorado, namorada. E, além disso, a Rede Ferroviária, era um grande Polo de integração, festas juninas, festas de final de ano. Então era um ambiente muito bom, era um ambiente mais tranquilo. E por ali fiquei, por ali estudei, até o segundo grau. Ficava bem próximo ali no bairro vizinho à Escola Técnica Federal, no qual eu fiz o meu ensino médio, ensino técnico. E assim foi. Uma infância normal, muito sadia, jogando muito futebol e praticando qualquer esporte que tivesse a disposição. Eu sempre fui muito esportista, joguei de tudo, tinha jeito de jogar, bater uma bola, de praticar esportes, era comigo mesmo. Na escola, no ginásio, na rua, no bairro, muito bom.

16:06

P/1 - E escola, lembra alguma coisa, alguma passagem na escola?

R – Olha, as minhas melhores lembranças, eu diria que talvez esteja na fase do ensino médio. Escola Técnica Federal, a gente entrando numa fase de vida aí, de adolescência, de descoberta. E a Escola Técnica Federal, tem ainda a característica de dar uma formação profissional. A gente estava começando entrar ali naquela fase de adolescência, de juventude, já vislumbrando uma profissão, uma ocupação econômica, e a independência. Mas além de tudo, um ambiente muito bom. Bem próximo de casa, ia e voltava andando, a pé, muito próximo, 15 minutos de caminhada. E com isso, eu não saía da escola, ficava na escola técnica o dia todo, porque quando não estava estudando, estava no ginásio, jogando bola, praticando esporte. Eu joguei de tudo, quando eram jogos estudantis, que tinha. Eu jogava, no limite de esportes que eu podia me inscrever. Joguei muito basquete, handebol, atletismo, vôlei, futebol de salão, jogava de tudo. Porque era um ambiente muito bom. E o esporte traz muito aprendizado de vida né, disciplina, integração, trabalho em equipe, respeito às diferenças. Então acho que foi um período assim, muito rico. A Escola Técnica Federal, aquela época tinha, ainda a característica, que talvez não tenhamos tanto hoje. Mas na época ainda de repercutia muita atividade para se formar o ser humano. Muita atividade artística, aula de história. Não me esqueço, jamais! De um curso de verão que eu tive que fazer na Escola Técnica Federal, sobre música clássica, música clássica. Eu fui, quando fui começar esse curso de verão, fui muito chateado, falei: o que eu tenho a ver com música clássica? Se fosse de esporte, legal! Mas música clássica, música erudita. E foi um curso de verão na verdade, formação de cidadão, e mostrando como a música, a arte, e a cultura, estava associada ao desenvolvimento da sociedade, a identificação de traços culturais, a história de um povo. E foi nesse sentido que foi o curso, e até hoje me lembro dele. Olha que já se fazem quase 40 anos.

18:35

P/1 - Desses esportes, não tem um caso, um evento que te marcou? Conquista de um campeonato ou a derrota? Uma pancadaria?

R – Olha, no esporte, graças a Deus, muitas histórias, muitas histórias. Eu fui tricampeão Estadual de handebol, pela Escola Técnica Federal. No período em que a gente jogava lá, nenhuma derrota. Circulamos o estado, participei de seleção Goiânia. Jogamos jogos estudantis brasileiros na área. Então foi assim. A minha parede era cheia de medalhas, do handebol, do basquete. Jogava bastante também, não necessariamente bem, mas jogava muito, gostava muito de jogar.

19:34

P/1 – Por insistência ganhou.

R – Por insistência vamos dar uma medalha para esse cara, porque ele não sai daqui. Mas no esporte, assim, história de conquista, da disciplina, da perseverança e do treino. Que a gente acabou conseguindo ser campeão estadual por 3 vezes, na época da Escola Técnica Federal. E eram lembranças muito boas. Porque aquele clima de treino, um ano inteiro treinando, participar para ter um objetivo, a disciplina de chegar naquele resultado, à energia de um ginásio inteiro torcendo e gritando, isso é muito legal. São experiências que a gente vai carregar pelo resto da vida.

20:14

P/1 - E a parte de saídas, festas, namoradas?

R – Olha, essa é a parte fácil de dizer. No início uma das coisas que a gente mais gostava no esporte, era exatamente que tinha muita garota. Moçada ia, torcia, a gente se congoçava e tudo. Mas a minha namorada, que me marcou, que comecei a namorar, exatamente nessa fase aí, de segundo grau, Escola Técnica Federal. Eu namoro com ela até hoje. Ela é minha esposa, temos aí 37 anos de namoro, com 29 anos de casado já, e duas filhas. Conheci por lá, nos demos muito bem, nos damos muito bem até hoje, com a graça de Deus. Minha namorada, minha esposa, minha companheira, que me acompanha até hoje.

21:21

P/1 - Como que você há conheceu? Conta para mim o dia, quero descrição. Como foi?

R – Olha, apesar dessa convivência no período estudantil. Eu há conheci na igreja. Na igreja né! Participando, congoçando aí com o grupo de jovens. E coincidentemente, a gente começou a namorar, numa Romaria. Não sei se vocês conhecem, ouvi falar, que próximo à cidade de Goiânia, tem uma cidade que atrai muitas romarias, que é a cidade de Trindade. Então estávamos fazendo uma Romaria, de Goiânia para Trindade, com o grupo de jovens e compadre. E saímos de madrugada né, e no começo da manhã, quando estamos chegando, começou a chover. E foi aquele corre, corre. Quem tem guarda-chuva, para se acolher. E eu e ela ficamos juntos, debaixo do mesmo guarda-chuva, caminhando para Basílica de Trindade. E ali começou o nosso namoro. Olha que coisa interessante né.

22:24

P/1 – Me fala uma coisa, o Setor Ferroviária é um bairro?

R - É um bairro! Até hoje é bairro.

22:40

P/1 - E ele mudou muito da sua infância para hoje?

R - Ele mudou muito! Mudou totalmente! Na época da minha infância, ele tinha uma vila Residencial, relacionada à Rede Ferroviária Federal.

22:55

P/1 – Mas não era fechado né?

R - Essa Vila Residencial não existe mais. Não existe mais! No final da década de 80, aproximadamente, foi quando eu me mudei de lá. Houve um plano diretor da cidade, e aquele bairro foi totalmente reformulado. Foi feita uma expansão, construiu-se uma nova rodoviária da cidade, ali naquela região. E se criou um polo comercial. Hoje neste bairro Ferroviário, segundo dizem, tem a maior feira livre da América do Sul. Que vem gente de todas as regiões. Tem uma praça muito grande, chamada Praça do Trabalhador, e vem lá tal, chamada feira hippie de Goiânia, que de hippie não tem nada hoje, é só produto industrializado. Mas é uma confecção muito forte. E o bairro está totalmente reformulado, muito pouca

coisa, do que tinha da época da minha infância, reside lá. O que continua lá, curiosamente. A igreja que eu frequentava, na qual eu conheci a minha esposa, minha namorada. E uma creche. E ali naquela creche, tem uma história curiosa. Foi construída pelo padre, que nos orientava espiritualmente a época. Eu ajudei a construir aquela creche, e aquela creche existe até hoje, funciona. Ela foi conveniada a Prefeitura Municipal, e curiosamente a minha esposa, que se aposentou recentemente, encerrou a carreira dela, de Educadora, naquela creche que a gente ajudou a construir, quando era jovem. Antes ainda de entrar na faculdade. E ela foi diretora, dirigente estudantil, dirigente escolar lá, por cerca de 4 a 5 anos. E lá encerrou a carreira de educadora dela. E continua lá no bairro, continua.

24:48

P/1 - Algum marco da sua história, que você se lembra? Alguma coisa que lhe marque?

R – Olha, o que eu posso mais acrescentar a minha infância, os fatos marcantes. Não tem nenhum fato específico, mas os conjuntos de fatos. O primeiro dele é a questão de vivência estudantil, esportes. Já falei aí do lado espiritual, religioso, também. E o terceiro espaço que eu gostaria registrar, que marca até hoje, na história de vida da gente. É uma coisa que é hábito cultural aqui da minha região, que é acampar em beira de rio. Aqui a gente tem rios de muitas praias. Rio Araguaia, o Brasil inteiro já ouviu falar das praias do Rio Araguaia, do Rio Tocantins. E durante a minha infância toda, a gente passava o ano inteiro esperando chegar o mês de julho. Porque o mês de julho aqui é a época das secas, os rios abaixam o volume, baixa a cota, enormes praias se formam. E a gente ia acampar a família toda. Ficava 1, 2 semanas acampados na beira de rio. E era um momento assim, de conagração, de reforçar os laços familiares. E também de contato com a natureza. Eram experiências únicas, que a gente lembra até hoje, guarda fotografia até hoje. Quando junta os primos, vamos contar a história da época que a gente acampava nas margens dos rios, e dos afluentes do Rio Araguaia.

26:33

P/1 - Suas filhas não fazem isso?

R - Minhas filhas não fazem. Até tentei, quando eram novas. Mas já é, um outro estilo de vida, acabou que a gente não conseguiu. E até a própria questão do trabalho, do desenvolvimento, do estilo de vida mais moderno. A gente tem menos tempo para isso. E eu acabei não conseguindo, cativar nelas, a mesma experiência. Mas para mim eram lembranças espetaculares.

27:01

P/1 - Mas quem levava você eram seus pais ou a igreja?

R - Meus pais.

27:07

P/1 - Seus pais com a turma da igreja?

R – Na beira do rio era tudo família.

27:12

P/1 – Só família!

R – Tudo família, tudo família. E eu fico impressionado. Eu lembro que meu pai, a maior parte da vida, ele tinha um Fusca. E eu fico tentando lembrar, como, quanta gente. E quanta coisa, cabia naquele fusca. Eu não conseguiria. É o milagre da multiplicação dos espaços. Barraca, caixa de isopor, menino. Ia primo junto, dentro do fusca. Botava só um bagageiro em cima. Como que cabia? Não sei, não sei! Um milagre!

27:43

P/1 – Milagre!

R – Marcada aí pela questão religiosa, que a gente se concentrava na igreja. A experiência familiar muito forte, muito integrada, graças a Deus. E as experiências estudantis, que foram realmente muito boas, também!

Entrevista de Ricardo Marques

Entrevistada por Danilo / Daniela

23/06/2021

Realização: Museu da Pessoa

Entrevista número FUNAS_HV014

Transcrito por Aponte

0:00

P/1 – Queria que você falasse como foi o dia do seu casamento?

R - Lembro perfeitamente, foi no dia 12 de dezembro de 92. E uma das coisas que... várias coisas marcaram o casamento. É óbvio, além da alegria, da gente está se casando e tudo mais. E o que acontece, a gente até brinca no interior, tem um ditado no interior, que fala que quando a pessoa come na panela, não sei se vocês já escutaram isso. O pessoal de Minas também fala isso. No dia do casamento chove muito. Rapaz caiu uma tempestade no dia do meu casamento, que alagou a cidade inteira. Convidados todos com dificuldade de chegar na igreja, foi daquelas de derrubar árvore, foi muita água, muito mesmo. Foi uma tempestade grande. E eu brincava com a minha esposa, “isso aí é Santo Antônio te ajudando”. Porque a gente casou numa Capela de Santo Antônio, “seu santo casamenteiro, você rezou tanto para ele, para te ajudar arrumar um marido bom, arrumou um marido bom”. E aí teve essa manifestação da natureza para saudar o dia do nosso casamento. Mas foi um dia assim, de muita alegria, familiares de todos os lados. Acho que é uma das oportunidades boas nesse momento social, de estar com muita gente querida, nesse momento importante na vida da gente. E até hoje, todo mundo fala da tempestade do dia do nosso casamento. Mas que apesar disso não nos atrapalhou em nada, foi um dia de muita felicidade, que a gente se lembra até hoje. Um dia de muita alegria, um dia muito feliz para ser lembrado.

2:00

P/1 – Nascimento dos seus filhos, você se lembra?

R - Tenho duas filhas, a Ana Laura e a Fernanda. O dia do nascimento da Ana Laura, por exemplo, eu me lembro que a minha esposa estava com uma barriga enorme, a gente até brincava, se não tivesse ultrassom, tinha uns três moleques ali dentro. Barriga enorme. E eu me lembro que

eu deixei ela num sábado à tarde, minha filha nasceu num sábado. Eu me lembro que era o dia que eu jogava bola. Deixei minha esposa na casa da mãe dela, e fui jogar minha bolinha sagrada, de todo sábado à tarde. Com os parentes, era cheio de primos, amigos. E eu estava jogando bola no campo society, vi um primo meu andando, de longe assim, chegando num local, era um clube enorme, ele chegando de frente, olhando fixamente para mim e caminhando na minha direção. Eu já parei tudo, era zagueiro, passou a bola no meio das minhas pernas de sacanagem, fizeram gol, os caras me alugando. E eu olhando meu primo chegando, e eu falei: aquilo ali é minha filha. E não deu outra. Ele falou assim: Ricardo. Eu falei assim: tá nascendo? Ele: tá, mas fica calmo. Eu sai que nem um louco, montei no carro, correndo para casa. E cheguei em casa, encontrei minha esposa entrando no apartamento. Eu apavorado, “vamos, vamos, a Ana Laura esta nascendo. Ela, “calma eu estou bem”. Tinha estourado a bolsa já, escorrendo o líquido da bolsa. “Calma, eu estou bem”. Eu: vamos embora para o hospital. “Não, toma banho primeiro que você está sujo do futebol”. Tomei um banho a jato e saímos para o hospital. E foi um dia assim, de grande alegria, dia 26 de agosto de 95, num sábado à tarde. E coincidente, a minha segunda filha, a Fernanda, ela também nasceu num dia de sábado, no dia 13 de julho, também que coincidência. Só que nesse dia eu não estava jogando futebol. Eu estava já em casa aguardando, e junto com a minha esposa. Quando chegou perto, falei não, não vou correr o risco de duas vezes a minha filha está nascendo e eu jogando bola não, vou ficar por aqui. Foram dias muito felizes. A minha primeira filha nasceu no mês de agosto, é uma época que aqui em Goiânia é muito quente, faz um calor enorme, muito quente, muito seco. E a Fernanda nasceu no mês de julho, bem num clima muito parecido. Ambas nasceram em Goiânia. Dias muito felizes, muito felizes.

4:53

P/1 – Vocês já estavam em Goiânia, nessa ocasião?

R – A gente já estava em Goiânia nessa época.

4:59

P/1 - Eu me lembro que você fez engenharia civil e foi meio pelo acaso né. Me fala um pouco da sua experiência da Universidade? Como foi esse período? Tem alguma memória, alguma coisa que tenha sido marcante, alguma situação?

R - Olha Danilo, universidade sempre tem. Um momento de descoberta, de transformação na vida da gente. Uma das coisas assim, que marcaram na universidade. Que eu fiz a universidade o tempo todo trabalhando. Eu fiz PUC. Trabalhava para poder custear os ensinamentos da faculdade. E nesse meio tempo, ralava muito, o curso de engenharia, sempre um curso muito pesado, que te demanda muito em termos de estudo, dedicação. Eu me lembro que eu morava num apartamento e às vezes passava a semana inteira sem ver meu pai, e o meu quarto, porta de frente com a porta do quarto do meu pai. Porque eu saía de casa todos os dias às 6h, 6h15 da manhã e chegava em casa todo dia às 23h30, 23h da noite. Era normal, por exemplo, sair meu pai está dormindo, meu pai era aposentado. Chegar meu pai já estava dormindo. E esse muito esforço, mas que valeu a pena. Mas a questão de aprendizado, as pessoas com mais dedicação lá, eu consegui ainda ter uma boa performance lá, consegui fazer um bom trabalho. Foi interessante assim, que quando, dá metade do curso em diante, um reconhecimento legal dos colegas, que a gente tem uma amizade muito forte até hoje. Meu apelido na faculdade era Mestre. As pessoas me apelidaram de Mestre. E não é porque me achavam mestre não, é porque na época tinha o abeto, todo mundo o mestre para cá, o mestre para cá. “Eu não gosto desse negócio de mestre não, nos somos todos iguais. “Então você vai ser o Mestre de verdade”. Até hoje me chamam de mestre direto. Mas apesar disso, meados do curso em diante, a turma se reuniu e falou assim: Ricardo, você vai ter que ser o presidente da comissão de formatura. Porque haviam sido tentadas já duas comissões, e não tinham conseguido deslanchar, porque não conseguia coesão do grupo como um todo. “Vai ter que ser você, cara”. Eu falei: rapaz eu trabalho para caramba, faço o projeto do CNPQ, não tem tempo para ser presidente da comissão. “Não, se não for você não vai ter comemoração, a gente não vai conseguir se organizar”. E acabei tendo que encarar mais essa também. Eu trabalhava, fazia o curso de engenharia, fazia um projeto de pesquisa do CNPQ, presidente da comissão de formatura e ainda jogava bola duas vezes por semana. Não sei como eu conseguia. Era engraçado, de vez em quando eu até brinco, a energia que a gente tinha na juventude. Às vezes eu saía da aula 10, 11 horas da noite, ia para o ginásio, jogar salão das 11 horas da noite a meia-noite, cara. Você fica pensando, é ser muito fominha de bola. Vai gostar de futebol assim, lá longe. Para sair sujo, chegar em casa, tomar banho e levantar no outro dia 5h30 da manhã. Vai gostar de bola né. Eu sempre gostei muito.

8:29

P/1 – Esse trabalho o que era? Já era de estágio?

R – Não, era trabalho já exercendo a minha profissão. Com a escola técnica, com o ensino médio, eu era técnico de manutenção de um banco, de um grande banco brasileiro. E como era banco. Porque eu acabei tentando essa oportunidade, porque a jornada de trabalho do bancário, aquela época, era jornada de 6 horas. Então eu conseguia... como eu tinha aula todos os dias pela manhã e alguns dias à noite. Eu consegui fazer as aulas de manhã, corria para o banco, entrava no banco meio-dia e meia, trabalhava até às 18h30. E voltava para aula da noite. E aí foi o que eu fui conseguindo, trabalhando como técnico de elétrica pelo banco. Os quatro primeiros anos da Universidade foi dessa forma, correria muito grande, um rala muito grande. Até que aconteceu um episódio engraçado, da final da minha faculdade, que era o seguinte: num pano rápido, a área de manutenção do banco, também cuidava do patrimônio. E eu sempre me incomodava, que toda época de campanha salarial dos bancários, todos os meus amigos de banco, participavam das movimentações, reivindicações, eventualmente greve. Tinha dia cortado, hora de trabalho cortada. E eu como estava na área de patrimônio, ficava de sobreaviso, e o meu salário triplicava. Porque eu ficava de hora de sobreaviso. E aquilo me incomodava profundamente, eu era muito incomodado com aquilo. Até que eu estava no quarto ano de faculdade. Eu falei assim: não me conformo, eu não acho que isso está correto, eu sou beneficiado. E também fiz paralisação, quando teve paralisação, eu fui demitido do banco. Porque na área de patrimônio você não podia, eu avisei o meu gerente, todo um esquema de escala lá e tal. Mas o fato é que eu fui desligado do banco. Aí qual que foi a preocupação, “meu deus, o que eu vou fazer para acabar a faculdade”? Preocupação! Isso foi final de ano. Num desses encontros de família, tinha um primo meu, primo-irmão, criado junto, falou: rapaz, não sei o que você faz, todo mês de janeiro eu vou para o Nordeste, eu vou de folga para o Nordeste, de férias, vou lá, compro muita renda cearense, trago aqui para revender, para pagar os custos da viagem, e ainda passeio pra caramba. Vamos embora comigo! Aquele negócio ficou me martelando, eu não quis nem saber. Rapaz, fiquei 33 dias no nordeste, entre Fortaleza, Natal e Maceió. Passeando, pensando o que eu ia fazer para pagar a faculdade, como é que eu ia fazer. O meu pai me ligava bravo pra caramba. O sonho do meu pai era ter um filho engenheiro. E o meu pai no começo, como dizem aqui no Rio, bravo igual siri na lata. “Rapaz larga de ser irresponsável, vem embora, para gente guardar o dinheiro e pagar a faculdade”. Eu falava: não pai, não vou não, vou ficar aqui. No meio da viagem, ele falava assim: filho vem embora! Presta atenção! Como é que a gente vai pagar sua

faculdade. “Não pai, eu vou ficar aqui até o final”. Ai no final ele fala: filho, pelo amor de Deus, vem embora para a gente terminar essa faculdade. Eu fiquei! E foi talvez, um dos melhores passeios a minha vida. Passeio de estudante, manja passeio de estudante, albergue, vai para cá. Duro que só o diacho! Mas foi um dos melhores passeios que eu fiz na minha vida. Com primos, com amigos muito queridos. E ao chegar de viagem, no segundo dia que eu cheguei de viagem, uma oferta de estágio bateu na minha porta. Eu fui chegando, no segundo dia, “oi Ricardo, você saiu do seu emprego, que ficar com a gente”. E fui, a fonte para concluir a universidade, Não deixei de fazer a minha viagem. Meu pai ficou de bem comigo, porque eu consegui concluir o e curso. E foi muito bom! E no final ainda, além de ter tido aí, o trabalho de ser presidente da comissão de formatura, que dá muito trabalho. Mas foi uma etapa importante, de envolvimento pessoas, porque a gente desenvolve liderança, desenvolve capacidade de negociação. O saber ouvir, saber negociar. Comissão de formatura é o encontro de todos os pontos de vista, de todas as vontades. Um exercício que ajudou no meu crescimento, que eu apliquei muito na minha vida profissional. E no final de tudo, ainda me fizeram orador da turma, por eleição. Fizemos uma votação lá, botaram cinco pessoas que podiam ser oradoras da turma. Acabei sendo o orador da turma. Foi um motivo de muito orgulho, foi muito bom. Muitas notícias, muitas boas lembranças de um grupo, que a gente se reúne regularmente ainda. Um pouco paralisado pela pandemia, mais vários churrasco já agendados para o futuro. Estamos doidos para nos aglomerar.

13:32

P/1 - Então teve a festa né! A festa saiu!

R – Saiu! E foi uma festa abençoada, graças a Deus. Correu tudo muito bem! Muito bom!

13:42

P/1 – E esse emprego novo, o que foi esse estágio?

R - Foi um período de estágio, numa empresa de projetos, fazia projetos, de um professor meu. Eu não tinha falado, não tinha pedido nada ele. Eu só comentei a situação, falei que estava saindo de férias. E como ele tinha sido monitor da disciplina dele, ele gostava, respeitava dedicação, ao curso. Eu cheguei de férias, ele me ligou, vem cá que eu arrumei um estágio para você. E depois desse estágio, fiquei lá, 4, 5 meses só. Apareceu um concurso de estágio para Furnas. E a época eu ainda era monitor de uma disciplina, de um professor que era engenheiro de Furnas. Aí esse meu professor conversou comigo, “o Ricardo, tem estágio lá para Furnas”. Aí eu falei assim: o que é Furnas professor? “Furnas é uma grande empresa de energia elétrica”, me contou mais ou menos a história. “Eu falei assim: o que tem de bom para a gente aprender lá? E aí ele contou. Na verdade o que eu aprendi depois e acabou sendo uma área que eu fui gerente dela, e tenho muito orgulho. Em Goiânia, nós temos talvez um dos maiores centros de tecnologia Engenharia Civil da América Latina, um conjunto de laboratório que Furnas têm lá em Aparecida de Goiânia. Eu Goiano, fazendo engenharia civil, não o conhecia. Fiz concurso de estágio, processo seletivo, concurso, prova, psicotécnico, entrevista. E eu confesso que no começo eu fui para o concurso, porque a bolsa de estágio era maior, não porque... Eu nem imaginava que aquele concurso de estágio, fosse mudar minha vida, como mudou. Porque entrei lá estagiário, em outubro de 91, e nessa empresa estou até hoje. Com muito orgulho, muita alegria. Já rodei bastante, já trabalhei em várias áreas, mas foi um concurso que mudou minha vida. E por um acaso, se eu não tivesse feito greve no banco, eu ia continuar no banco até o final do curso, provavelmente. E assim foi.

15:57

P/1 - Me conta o seu primeiro dia em Furnas? Conta para mim? Descreve aí para mim?

R – Rapaz, eu vou descrever o primeiro dia, como sendo o dia da entrevista final do processo seletivo. Você já tinha os estagiários selecionados. Eles faziam entrevistas com os engenheiros, para ver em que linha de trabalho você iria atuar. Então lá tinha duas grandes linhas de trabalho aquela época. Era a área de tecnologia do concreto e área de geotecnia, que mexia com geologia, mecânica dos solos. E mal sabia eu, que na parte da tecnologia do concreto, sem medo de errar, era aquela época, o laboratório mais avançado da América Latina. Ainda hoje é, na área de Tecnologia do concreto. Respeitado internacionalmente, serviço prestado para quatro continentes do mundo, é uma área assim, de excelência técnica de fato. Mas eu estagiário. Estagiário é bom que pode falar besteira. Na hora da entrevista, perguntando que área eu gostaria, eu falei: essa área de concreto aqui, acho que eu já vi tudo que tinha que ver na faculdade, acho que aqui não vai me agradar não. Eu queria ir para a geotecnia. Os engenheiros ficaram olhando assim, esse menino não sabe de nada, parece que ele foi bem na prova, deixa ele trabalhar na geotecnia lá. E com poucas semanas que lá estive, eu vi o tamanho da besteira que eu tinha falado. Já que graças a Deus estou aqui, vou aprender com essa turma aqui, que tem uma área de ponta. Aí foi muito bom. Acabe fazendo estágio na área de geotecnia lá. E aprendi bastante.

17:45

P/1 - Conta para mim, como que era? Era um laboratório? Qual que era o trabalho nessa época?

R - Esse é um conjunto de laboratórios. O que aqueles Laboratórios faziam naquela época. Nós tínhamos ao mesmo tempo, duas grandes usinas hidrelétricas. Uma chama Serra da Mesa, fica no norte do estado de Goiás, outra chama Corumbá, no sobestado de Goiás. Quando a gente estava em Goiânia, a gente dava suporte técnico para esses dois empreendimentos. O que o laboratório faz. O raciocínio simples, quando você vai fazer uma grande obra desse porte, não há como você trazer material de outro local, o teu custo de transporte inviabiliza a realização do empreendimento. Você tem que usar da melhor forma o material que está ali, naquele lugar. O custo de transporte para volumes monumentais de material torna inviável qualquer empreendimento. Então o que é o trabalho do laboratório. É conhecer ao máximo possível a característica do material, para melhor aplicá-lo, com segurança e otimizando o custo. É esse o resumo do laboratório. Ele trabalha com otimização dos custos do empreendimento e ao mesmo tempo garantindo a sua durabilidade, a sua performance técnica. Porque são estruturas que tem que está ali funcionando, operando, íntegras, por décadas e décadas e décadas a fio. Deus nos Livre, um barramento de... Serra da Mesa, 150 m de altura a barragem. A maior barragem de acumulação de água do Rio Tocantins. Se aquele negócio romper, Deus nos livros, várias cidades aí, bacia do Tocantins a fora. Então assim, a gente obviamente... Isso é para ilustrar a importância do trabalho. Mas essas estruturas nunca chegam nessa situação limite, você tem outros problemas de segurança antes. E demanda um investimento alto para a recuperação. Então o laboratório trabalha com o que. Pesquisando, conhecendo, o máximo possível a característica do material, para você aplica-la da melhor forma. De forma segura e a mais barata. É como se a gente fosse conhecer uma pessoa, maquiando o DNA. O Ricardo aqui, o DNA é esse, tem proteção a tal doença. E como a gente diz, o laboratório... Eu sempre uso a analogia com medicina, os laboratórios em grandes empreendimentos, ele assume, desde a ginecologia obstetrícia, até a geriatria do empreendimento. A gente faz todo ciclo de vida útil dele. Desde a fase de estudo, antes de construir, até a sua fase de operação. Você está sempre colhendo material, eu até brinco, um grande empreendimento deste, tem diversos drenos, porque você faz um grande barramento, para segurar grandes volumes de água, a água passa, ela permeia estrutura. Então o que você faz, você disciplina, o

fluxo, a água, para você fazer sob condições controladas. Então da mesma forma como a gente faz análise de colesterol, de triglicerídeos, para ver a saúde do corpo do ser humano, você faz de forma muito parecida, para ver a saúde física de uma grande estrutura desta. O laboratório é quem faz também. E da mesma forma, quando você tem estruturas já envelhecidas, ou de longo tempo de operação, vou dar exemplo aqui. Vocês estão no Rio ou São Paulo?

21:20

P/1 - São Paulo.

R – Entre Rio e São Paulo, tem aqui no município de Resende, a usina hidrelétrica de Funil, ele é da década de 50. E se você for lá, ela já está lá a mais de 60 anos, de vida operacional. Se você for lá naquele empreendimento, você vai encontrar uma usina em perfeito estado de funcionamento. Limpinha, arrumadinha, pode ficar mais 60 anos operando. Graças ao trabalho do laboratório de tecnologia. Que trabalha com corrigir problemas de saúde na concepção, ou seja, na hora da construção, você evita que a gente tenha problemas ao longo da vida, fazendo melhor utilização de todo o material. E como se você fosse consertar o DNA de uma pessoa.

22:07

P/1 – Como que é a prática do laboratório? Eu queria saber um pouco dessa época, quando você entrou?

R – Como estagiário em 91.

22:29

P/1 – Imagino então que muita coisa mudou. Então como que é ali, essa parte técnica, o laboratório, descreve um pouco para gente, o ambiente o trabalho?

R – Perfeito! Então como é que funcionava isso. Você tinha laboratórios em campo, aqueles que ficavam lá na linha do canteiro de obras e o Laboratório Central, que ficava em Aparecida de Goiânia. Ensaio mais simples, que você fazia de forma menos precisa, você fazia com o laboratório de campo. É mais ou menos hoje, você está hoje no tratamento da covid, e você quer saber como é que a coisa está numa resposta rápida. Já deve ter visto pela imprensa, o exame sorológico, aquele que faz a gotinha de sangue, bota lá no estojinho. Aquele é um exame de baixa complexidade para resposta rápida. Mas se você quer saber, pesquisar um pouco mais, para ver a tendência, como é que tá, por exemplo, comprometimento do pulmão. Você precisa de um laboratório central com exames mais sofisticados. Faz a mesma analogia para construção do empreendimento, é praticamente a mesma coisa. Você tem na linha de frente, um trabalho um pouco menos complexo, do ponto de vista técnico, que te dá respostas mais imediatas, um pouco menos precisas. Para você fazer liberação de praça de trabalho, liberação de frentes de serviço. E aqueles trabalhos que são de característica de maior complexidade, para antever problemas, por décadas de antecedência. Aí a gente faz isso no laboratório, a gente prever patologias, problemas de saúde que a estrutura pode ter, com três, quatro décadas de antecedência. Os exames que a gente faz no Laboratório Central, com equipamento de maior sofisticação, por exemplo, microscópio a laser(24:20...) de absorção atômica. A gente tem um aparato tecnológico importante, exatamente para garantir o sucesso do empreendimento. Então assim, eram dois ambientes muito diferentes. O ensaio de campo é aquela coisa da pressão, da linha de produção, do aspecto assim, mais botina no chão. E o Laboratório Central um ambiente um pouco mais, de maior complexidade, um pessoal que pensa um pouco mais, que pesquisa, que desenvolve tecnologias novas. E esse período que eu entrei, exatamente quando estava começando a revolução da informática, revolução da informática. E era um problema cultural engraçadíssimo, porque muita gente gostava de fazer a conta na calculadora, na planilha, preenchendo a mão. Eu cheguei estagiário, inocente, falei assim vamos informatizar isso aqui, eu faço na minha calculadora, Cássio FX850P, tinha 16 K de memória, olha só que potência, 16 k. E eu fazia programas para automatizar cálculos, pessoal fazia na calculadora, e quase fui enxovalhado. Porque o pessoal não queria abrir mão da calculadora, mas de jeito nenhum. Naquela época, em que quando começou a introduzir os computadores, já em meados da década de 90, vários colegas conferiam a planilha eletrônica que o computador fazia, era engraçadíssimo, Um período assim, de muita transformação, de adaptação de Cultura, o pessoal mais antigo, mais experiente, com uma sabedoria, o pessoal novo. E ainda hoje a gente experimenta, muda a tecnologia. Mas a questão da importância da renovação cultural, renovação dos conhecimentos, para empresa se perpetuar. Assim foi naquela época do laboratório.

26:07

P/1 – O meu pai me conta uma situação interessante, que ele trabalhava na Nitro Química, e teve inauguração do fax, todo mundo em torno vendo fazer funcionar. Você teve alguma situação dessas?

R – Quando teve o primeiro processamento por computador, de um cálculo lá no laboratório, parou o laboratório. Um dos processos mais complexos que a gente tinha na época, era chamado cálculo térmico. Por quê? Quando você tem uma estrutura de concreto muito grande, num plano rápido. O concreto, ele não endurece por secagem, ele endurece, ganha resistência, por reação química, é uma reação química. Como toda reação química, ele libera calor. Então quando você tem um volume grande de estrutura de concreto, tal como uma barragem, há muito há liberação de calor. Então você tem que fazer cálculos térmicos, que depende do material, do tipo de cimento, do tipo de material na região, da sua estrutura de lançamento, do seu cronograma de produção. Para que você não produza um calor exagerado, para dar problema de durabilidade, 10, 20, 30 anos à frente. Então assim, são cálculos muito complexos, com equações diferenciais, de terceiro grau. Fazia tudo na mão, quando chegou primeiro processamento de dados, que foi processar o cálculo térmico, fazia a mão em duas semanas, nos fizemos em uma hora. Rapaz, para o laboratório. E todo mundo olhando e vários perguntaram, vamos conferir essa calculo. Vamos conferir? Vamos conferir! Alguns queriam, para validar. E foi um momento de transformação, muito importante. Quando chegou o e-mail então, rapaz, não tem que pegar o telefone, não tem que mandar ofício, manda por e-mail, como é que isso? Dá para confiar?

28:10

P/1 - Nesse laboratório tinha aquele inventor, tinha o professor pardal, tinha umas figuras dessas assim?

R – Vários, vários professores Pardais lá. O pessoal que trabalhava na área de pesquisa. Eu me lembro, por exemplo, um gerente na época, que a gente tinha lá no Laboratório, o Walton Pacelli, era uma pessoa de reconhecimento internacional. Ele trabalhava em Furnas, dava consultoria no Brasil, no exterior. Era uma pessoa, um mineiro simples, do interior, cheio de histórias, e um grande tecnólogo. E a época, quando eu já um pouco mais de tempo no laboratório, ele me delegou a função lá da gente avançar em termos de gestão e foi uma das decisões, um dos momentos que

mudaram a minha vida. Então na época, final da década de 90. Qual era o contexto do setor de energia, privatização. As primeiras privatizações do governo Fernando Henrique Cardoso, segunda metade da década de 90. Então houve um esforço muito grande naquela época, de uma orientação para o mercado. De captar, vender serviço, vender serviço para a iniciativa privada. Era uma situação semelhante ao que a gente vive hoje. A gente já tinha vivido isso lá na década de 90. Então houve um trabalho grande, de buscar certificação de qualidade, ISO 9000 e coisas do tipo. E o nosso laboratório lá, inclusive, foi precursor, foi a primeira a unidade do grupo Eletrobras a ter certificação de qualidade ISO 9000. E a coordenação do processo a época, o nosso gestor delegou para mim. “Você leva jeito, você é articulador, conversa bem com as pessoas, coordena o sistema de gestão lá”. A gente começou a trabalhar. Ele grande técnico tradicional, eu olhando práticas de gestão mais modernas. Eu me lembro uma época que eu estava tentando evoluir a gestão, introduzindo um método de gestão chamado BSC, Balanço Score Card. Você via todos os resultados da empresa. Cliente empregado, processos internos por unidade, e resultado financeiros, tudo conectado, você enxergava a empresa assim, de forma aberta, esse que é o BSC. E numa reunião lá com todo mundo, eu explicando aquilo, que era importante para gente trabalhar com resultado e tal. Eu devo ter falado por mais de uma hora. E todo mundo mudo, um silêncio na sala. Acabei de explicar, pensei assim ou eu fui muito bem, ou eu me ferrei de verde e amarelo agora. Vamos ver. Aí ele olhou assim, “o Ricardo, olha só, eu não entendi nada do que você falou não, esse negócio BSC pra mim, está parecendo ser um bicho de sete cabeças, se você tem certeza que isso é bom, vamos trabalhar com esse negócio, vamos em frente”. E aí foi até hoje, isso foi em 2000, até hoje tem colega de trabalho que me pega no pé com bicho de sete cabeças. Foi o bicho de sete cabeças que mudou de fato o ciclo. O ciclo de gestão que a gente começou. Naquela época você vinha de uma cultura muito estatal, de qualquer jeito o orçamento tá lá, de qualquer jeito o seu salário está lá no final do mês. Você tinha sempre uma estimativa de trabalho, você não precisava correr atrás de trabalho, a empresa te dava trabalho. Para uma realidade diferente, de ter que correr atrás de contrato de serviço, de ter que arrumar sustentabilidade financeira, com todo risco de fechar. E te exige uma visão mais moderna de mundo. E naquela época a gente já procurava trabalhar, era uma prática de gestão que era vanguarda no mundo aquela época. De dois professores lá de harvard, o Kaplan e o Norton. A gente estava estudando e a gente procurou introduzir rapidamente. Que hoje é óbvio, você conectar, empregado motivado e treinando, você vai ter maior produtividade, que vai ter maior retenção de contrato, que vai ter melhor resultado financeiro. Isso é uma lógica simples. Só que a gente fazia de forma estruturada, organizada, essa e outras lógicas. E é o bicho de sete cabeças. A gente começou a trabalhar de forma pioneiro na empresa, daquela forma. E foi muito interessante. Que a partir dessa delegação, eu procurei trazer para nossa unidade, diversas práticas de gestão, para gente evoluir na nossa capacidade de gerar resultado. Avaliação de pessoas em 360 graus, já deve ter ouvido falar. Quando vai fazer avaliação de desempenho com o seu superior, com seus subordinados, com seus pares. Isso a gente fazia lá, 20 anos atrás, numa área pública ainda. E foram trabalhos que foram muito bons, que geraram diversos reconhecimentos para a gente.

33:06

P/1 – Ricardo, mas a implementação disso era só no laboratório, é isso?

R – O nosso laboratório foi projeto piloto da empresa. Então quase todos os experimentos de gestão, que a empresa estava fazendo, elegeram o nosso laboratório como projeto-piloto, para testar aquilo tudo. Por que elegeram o laboratório? Porque era uma área, que por ser laboratório, já tinha cultura de processo, do protocolo de procedimento. Já era da natureza da gente. Porque a gente já tinha um sistema de gestão da qualidade ISO 9000, e dava alguma base para você fazer isso. E aí nós fomos eleitos. E além de ter essa estrutura, a característica das pessoas, que eram pessoas ligadas a empreendimento, pessoas que gostavam de desafios. Então a gente topava desafio. Olha que o caso que eu contei, do Bicho de Sete Cabeças, o gerente da área não entendeu a técnica, porque não era área de formação, mas percebeu que podia gerar bom resultado, ele encara. Delega e encara o desafio, sempre foi assim. E daí a gente tirou o projeto-piloto de Furnas, em diversos experimentos na área de gestão. E essa disponibilidade, esse empenhado em melhorar a gestão, rendeu para gente quatro prêmios do governo federal. Por quatro vezes fomos ao Palácio do Planalto, encontrar por sua excelência o Presidente da República, ganhar um prêmio, um tapinha nas costas, “parabéns, siga em frente”(risos). E graças a todo esse trabalho. Uma delas foi bastante curiosa, que tem alguma analogia com o ano que a gente está vivendo. O que a gente sempre fala hoje, crise energética, risco de apagão, não é isso? Está se falando no Brasil hoje né? E a ocasião anterior, que todas as mídias estão falando, é comparando com 2001, né? Lembra do racionamento de 2001? Pois no auge do racionamento de 2001, Furnas foi reconhecida por sua excelência ao presidente da república, por intermédio do nosso laboratório. Como unidade de piloto de gestão. Foi um trabalho de comunicação grande, porque a mídia não aceitava. Como que uma empresa de energia está sendo premiada no ano do racionamento né. Uma coisa não tinha nada haver com a outra. E foi uma ocasião assim, muito interessante.

35:30

P/1 – Você até tocou no assunto do apagão. Como que foi isso aquela época?

R – Pra gente uma coisa muito fácil de lidar, pelo seguinte: o apagão de 2001, na nossa visão, em grande parte, era resultado da política energética adotada a 5, 6 anos antes. Por quê? A política energética que o governo adotou, além de ter feito a questão das privatizações, foi o normal, ok, o movimento de mercado. Mas o que foi feito na época, que não deu certo. Foi retirar totalmente, a ação de governo enquanto instrumento de planejamento do setor de energia. Você saiu de um modelo totalmente estatal, para o modelo totalmente de mercado, sem um planejamento. Hoje você vê, por exemplo, é muito fácil o cidadão perceber os leilões de energia, lembra, que o governo faz os leilões, ou seja, o governo direciona. Vamos precisar de leilão agora de energia assim, assado. Você está com projeção de demanda, para contratar novos fornecimentos. Naquela época, não tinha isso, foi abandonado, falou assim mercado se arrume, mercado se ajeta. E o mercado tem um problema na área de infraestrutura, são investimentos de longo prazo de maturação, com elevado risco, por questão de elevado prazo de maturação e precisa de um direcionamento, de uma política pública. Porque senão o empresário vai colocar um dinheiro, longo prazo de retorno, não faz. O que aconteceu? Fundos da política energética no final da década de 90, investimentos caíram, brutalmente. Por falta de política energética que puxasse, direcionasse os empreendimentos. E por falta de investimento, coincidiu de ter uma crise hídrica. Falta de investimento de um lado, crise hídrica do outro, racionamento de energia, não tem mágica. Então para a gente que era do setor, não foi surpresa. Já era previsível, foi surpresa para a sociedade.

37:39

P/1 – Não teve aquela pressãozinha básica?

R – Para a gente foi benção, “olha, precisa de investimento”. A gente que trabalhava numa área de construir empreendimentos, para gente foi

benção, “há, precisa de investimento? Opá! Tá aqui quem sabe fazer, vamos embora”. Entendeu? Então assim, a crise hídrica, como tudo na natureza, toda crise, tem problema, alguns se beneficiam. Para a gente foi um resgate, dá importância das estruturas, do conhecimento que o Brasil tinha, em termo de capacidade de planejamento e expansão, para realidade daquela época. Não foi surpresa, a gente estava pronto, explodiu o volume do serviço. Foi nessa época, por exemplo, após o apagão, que se criou a empresa de planejamento energético. A EPE, de vez em quando a gente ouve na televisão. É a empresa que faz os estudos técnicos e sinaliza quais são as demandas de necessidade para o mercado, que a sociedade brasileira vai precisar em termos de fornecimento de energia. Foi logo após o apagão de 2001. E a gente estava lá sendo premiado pelo presidente da república. O nosso presidente da época, Dr. Luiz Carlos Santos, ele é falecido já, mas era uma pessoa assim.. ele era um deputado de muita influência lá em Brasília. Foi para receber o prêmio... O pessoal chegou para conhecer a gente, ele não nos conhecia né. E eu cheguei, “pô, o presidente, manda para caramba, vai chegar vai dar um abraço na gente né. Ele olhou assim, “vocês que ganharam o prêmio”? “O Doutor, uma honra muito grande para gente”. “No ano que vem eu quero que a gente fique numa posição melhor do que essa”. “Tá vendo o apagão aí, agora ele tem que ter uma resposta, problema de vocês, se virem”.

39:41

P/1 – Não teve nem um abraço né.

R – Não, nenhum parabéns, muito bom, nada. Só falou: se virem e fiquem numa posição melhor. E a necessidade que faz o mundo girar né. No ano seguinte a gente fez um trabalho muito forte, é fomos os primeiros colocados do prêmio. Aí nós chegamos lá no número 1. Na época eram faixas, ouro, prata e bronze, a gente tinha sido faixa prata, segundo nível de gestão da administração Federal. No ano seguinte a gente foi faixa ouro e o melhor dentro da faixa ouro. Aí no ano seguinte ele foi lá e cumprimentou, “gostei, fizeram do jeito que eu falei, meus parabéns!” Mas foi um momento assim, muito rico. Por quê? Esse tipo de movimento renova muito a estrutura, quando você olha para o futuro, isso lançou as bases de muita coisa para empresa hoje, isso repercutiu na minha carreira, de um outro viés de carreira, de aprendizado e crescimento. Vários colegas que conciliaram a formação técnica com o lado mais abrangente, mas holístico, para enxergar qualquer negócio, para fazer qualquer negócio, qualquer atividade mais produtiva, viraram diretores. Tínhamos vários superintendentes da empresa, que se projetaram a partir desse aprendizado. É o meu caso, por exemplo, caso de outros colegas que estão na função comigo agora, ou de alguns colegas que me antecederam. Ficou o aprendizado.

41:16

P/1 – Esses laboratórios existem até hoje?

R – Até hoje existem.

41:32

P/1 – E só tem em Goiás? Só tem em Aparecida de Goiânia?

R – Aparecida de Goiânia. Porque eles continuam lá. Eu até brinco, porque você tem uma unidade de alta tecnologia em Aparecida de Goiânia, por que? Muita gente pergunta. O que esse negócio está fazendo em Aparecida de Goiânia? Muito simples! Se você olhar a história da empresa, eu vou falar assim, de antes do período ainda estatal, até meados da década de 90. As empresas estatais de geração áreas de concessão, da Eletronorte ficava Norte, a Chesf no nordeste, a Eletrosul no sul. E Furnas pegava o Sudoeste e o centro-oeste. Então se você vê a história, você começou o aproveitamento hidrelétrico ali pelo Rio Grande, na Usina de Furnas, saiu descendo a Rio Grande, depois começou a subir o triângulo Mineiro, ali Usina de Itumbiara, no rio Paranaíba. E no início da década de 90, final da década de 80, começou a fazer exploração de potenciais hidrelétricos no estado de Goiás. E o Laboratório foi deslocado para Aparecida de Goiânia, porque já tinha uma subestação de Furnas lá, que é a subestação Bandeirantes, tinha espaço físico. E ele ficava do ponto de vista Logístico, próximo a duas grandes usinas que a gente estava em fase de estudo aquela época, que é a Usina de Serra da Mesa e de Corumbá. Quando eu entrei em Furnas elas já estavam em construção. O laboratório foi para lá no final da década de 80, antes de eu entrar na empresa. E o que que aconteceu em meados da década de 90. Veio a chamada desregulamentação do setor elétrico, acabou esse negócio de área de concessão, os laboratórios estavam lá no coração do país e podiam atuar em qualquer lugar do país. Ou seja, você tinha no diferencial, duas coisas, um diferencial logístico de deslocamento, um grande horizonte de desenvolvimento energético, para o modelo que a gente tinha na época, muito hídrico, baseado em hidrelétrica. Era centro-oeste Norte, a gente já estava por ali. E o remanejamento de uma estrutura laboratorial grande, como a gente tinha lá, era muito onerosa. E se você não tiver nenhuma grande justificativa, nem há necessidade, até porque lá de Aparecida de Goiânia, a gente prestou serviço para a China, Malásia, Argélia, para Portugal, para os Estados Unidos, quase todos os países da América do Sul. Porque você traz o material para o Laboratório Central. Então podia estar em qualquer lugar. E o laboratório está lá em Aparecida de Goiânia até hoje. E um laboratório que eu tive assim, um prazer grande de ajudar a diversificar, e hoje atua em outras áreas, em geração de energia como todo. Hidrogênio, energia eólica, solar fotovoltaica, uma área de tecnologia destinada a apoiar e suportar novos empreendimentos de energia do país. E está lá em Aparecida de Goiânia, muito orgulho de ter trabalhado naquele local.

44:39

P/1 - O laboratório hoje, você tem contato? Você sabe o que está produzindo ali?

R – Esse laboratório ele, por ser laboratório, por ter infraestrutura de pesquisa. Quando o nosso país veio com a desregulamentação, criou também algumas linhas de financiamento a pesquisa de inovação. Que é um tema muito atual. As empresas tem que pesquisar e inovar, criar novas fontes de trabalho, novas fontes de energia. Esse laboratório, ele rapidamente se adaptou para fazer, não só serviço que era nossa origem, como desenvolver projetos de pesquisa. Projetos de pesquisas convencionais, que vocês com certeza já ouviram falar, pega um recurso de fomento, equipamento, tenta gerar um produto novo, projetos da natureza. Esse laboratório sempre atuou muito fortemente nisso. A partir dos anos 2000, 2001, 2002. E notadamente, em meados de 2010, na época que eu estava na gerência lá, a gente já investiu muito na diversificação. Então esse laboratório, o que a gente tem lá. Além dessas áreas tradicionais, que eu falei, que é o que eu tinha na origem, tecnologia do concreto e geotecnia. São áreas hoje em menos demandadas. porque a gente faz muito menos hidrelétricos, graças a Deus. A gente tem hoje outras fontes de energia, como a eólica, solar, fotovoltaica e muito breve hidrogênio. Esse laboratório a gente conseguiu fazer uma migração do nosso modelo de competências, ou seja, a gente saiu daquela competência tradicional de engenharia civil, concreto e solo, engenharia civil pura. Para diversificar para outras áreas de conhecimento da engenharia, com o presença solar fotovoltaica, pega muito a parte química, a parte de engenharia elétrica, como por exemplo, a parte eólica. A gente tem nesse laboratório lá, por exemplo, o mais moderno laboratório de aerodinâmica do país, é um

laboratório que testa em modelos reduzidos, sistemas de parques eólicos, o chamado túnel de vento, não sei se vocês já ouviram falar. A indústria automobilística tem muito túnel de vento para testar a aerodinâmica dos veículos. No empreendimento eólico, a gente simula o Parque Eólico, por uma questão muito simples, qual que é a fonte da energia? É o vento, Ok. Então você não pode colocar... no raciocínio simplista né. As torres eólicas não muito afastadas, porque senão vai passar vento ali que podia gerar energia, sem você captar, e nem muito próximas. Porque quando você tem um vento, você tem um rebatimento, você cria distorções na onda de vento e você pode fazer uma torre interferir na outra e perder energia. Então você tem o estudo do ponto ideal, de posicionamento das suas unidades de geração, de otimização, por exemplo, da confecção das pás, da aerodinâmica, nesse sentido. O laboratório tem lá e funciona. Foi visitado por ministro de estado já, inclusive. E de igual forma agora, começando também a diversificação para área de hidrogênio. Tivemos inclusive uma publicação recente, circulou bastante na mídia. Graças ao trabalho desse laboratório, a gente acabou de instalar em fase de produção um tamanho experimental, ali na usina de Itumbiara, um ensaio de hibridização, onde dentro de uma usina hidrelétrica a gente tem lá geração solar, fotovoltaica, apoiadas em solo e flutuante no espelho da água do reservatório, conjugado também como unidade de produção de hidrogênio. E vai aproveitar eventualmente o excedente de água, que muitas vezes pode ser ter, quando se abre um vertedouro, por exemplo. No caso de hidrelétrica, quando abre vertedouro todo mundo acha muito bonito. A gente olha e fala, “pô, tô jogando dinheiro fora, jogando água pelo ladrão”. Então a gente tem que criar produtivo. Lá na usina de Itumbiara, graças ao trabalho desse laboratório, é um projeto que fico muito feliz, que começou quando eu estava lá ainda, quando eu era gerente da área. É um projeto que já está em fase de condicionamento e fase operacional. E vai estudar como a gente pode tornar híbridos os nossos empreendimentos de energia. Para, por exemplo, poupar a água de um reservatório durante o dia, que eu posso estar gerando com solar fotovoltaica, com crise hídrica. Complementar com o hidrogênio, a vantagem de hidrogênio e que você acumula energia. E o grande problema do setor de energia, como se fala, isso é muito dito aí pela mídia também. O grande problema é o pico de consumo, tanto é que se fala, por exemplo, agora falando que vai se pensar em criar tarifas mais atrativas. Qualquer consumidor residencial, por exemplo, deixar de consumir no horário de pico. Horário de pico no Brasil hoje tá, salvo engano, entre 2:30 da tarde 5:00 da tarde, esse horário de maior pico hoje. No passado, já foi perto das 6 horas da tarde. Você lembra do horário de verão? Horário de verão era para gente...

50:15

P/1 – Eu pensei que era a noite, não? É a tarde? É o comércio, então.

R – O comércio, os atos das pessoas. As pessoas estão chegando em casa mais tarde, nossa sociedade está mudando de hábitos. Antigamente qual que era o padrão. A gente morava perto do emprego, não tinha grandes problemas de deslocamento e trabalhava até 5h30 às 6 horas e gastava 15 minutos, estava em casa. Não era isso? Hoje é totalmente diferente. Até por a questão Industrial também. Então assim, está se estudando, hoje você ter uma tarifa diferenciada, pelo pico de consumo. E a grande vantagem da acumulação de energia é essa. Que aí você não precisa ter estruturas dimensionadas para trabalhar no pico, porque o pico, você trabalha no pico duas três horas por dia, no restante do dia, subutilizada. Então se você atenua esses picos, você consegue fazer. Você precisa de um investimento de infraestrutura e energia menos robusto, fica mais barato, mais inteligente. E esse é o grande lance, de vocês hibridizar. Combinar fotovoltaica, com geração híbrida, com acumulação de energia, vai dar um mix assim, muito bom, muito benéfico para a sociedade.

51:36

P/1 - Quando você está falando do híbrido, são escalas enormes assim, é isso? Então é muita produção de energia eólica, solar, que possa compensar o uso da usina hidrelétrica, é isso? São proporções enormes?

R – Proporções enormes. É por isso que a gente está fazendo um projeto de pesquisa, um projeto-piloto, eu falei que esta em fase operacional agora. Para a gente testar como é que funciona isso. Porque de igual forma, a gente tem uma questão de sistema elétrico brasileiro, que é para gente que convive com especialistas internacionais. Já tive oportunidade de algumas vezes ir em evento fora do país, quando a gente fala do tamanho do setor elétrico brasileiro, e está interligado lá do Norte ao Rio Grande do Sul, que é mais ou menos falar para o europeu o seguinte: olha, a gente tem um sistema elétrico que vai de Lisboa a Moscou, todo sincronizado. Eles caem queixo, assim. Nem Estados Unidos tem isso. Não sei se vocês já viram, o sistema dos Estados Unidos, por exemplo, eles são menos conectados. Por exemplo, recentemente teve grandes problemas na Califórnia, “sistema de energia elétrica da Califórnia está caindo muito”. Não é interligação como o nosso. Então o grande sistema interligado com o nosso, que é uma benesse muito grande. Um país que tem climas tão diferentes. Por exemplo, nessa época do ano chove na Costa do Nordeste, e não chove nada no planalto central. De igual forma, quando a gente está tendo muita chuva no centro-oeste, sudeste, lá no nordeste tá ventando para caramba. Então assim, você aproveitar essa complementaridade de clima, é algo muito óbvio e inteligente da gente fazer. O sistema interligado nosso, ele tem a propriedade de fazer isso. Só que para isso, quando a gente vai hibridizar, você tem que ver se essa hibridização, você tem que ficar injetando carga de forma não continua. Por exemplo, uma bateria de hidrogênio, uma célula no sistema de hidrogênio, entrar só no pico, isso vai causar um distúrbio no sistema. Porque está tudo interligado e sintonizado, aí você entra, vai criar... Ou seja, você tem que analisar essas eventuais perturbações, que é a performance técnica. E aproveitar para ver a performance técnica, para desenvolver um modelo de negócio. Como que a gente vai rentabilizar isso. Porque uma fonte de geração intermitente, como por exemplo, hidrogênio, ele não pode ser remunerado por produção de energia, que ele vai entrar em pequenos momentos do dia. Ele não tem aquela produção continua. Você tem que ter um outro modelo de remuneração, para valer a pena, para tornar viável o empreendimento e gerando benefícios para o consumidor, barateando tarifas e dando mais segurança energética. Então isso tudo tá sendo estudado. Por exemplo, num projeto desenvolvido pelo laboratório, que antigamente era só de concreto e solos, e que graças a um grande esforço de renovação de cultura, de mentalidades, discurso de gestão, de olhar sempre para o futuro. Conseguiu se adaptar, se modernizar, e está antenado aí com os novos tempos da empresa. Esse é o trabalho da minha área de origem.

55:01

P/1 - Você ficou quanto tempo, Ricardo, na área?

R - Eu fiquei no laboratório até 2018.

55:11

P/1 – A sua trajetória...

R - Mais ou menos, eu vou falar assim rapidamente. Eu entrei em Furnas estagiário, trabalhei um ano no laboratório com obra. Depois eu sai,

trabalhei 6 anos fora do laboratório, lá na década de 90 ainda. E fui trabalhar na área de desapropriação, de gestão fundiária. E na época, tecnicamente, engenheiro com pouco tempo de formada. Eu sai com aquele sentimento de pesar, que estava saindo de uma área de excelência técnica, para trabalhar com desapropriação, fazer avaliação de casa, de estrada, de estrutura que vai ser inundada, ou vai passar uma linha de transmissão. E foi um dos períodos de maior aprendizado na minha vida, pelo seguinte: lá você enfrenta um problema, trabalhando junto com o engenheiro civil, engenheiro agrônomo, estatístico sociólogo, o advogado e o cara de serviço social. Ou seja, a gente desenvolve por força da natureza, uma visão holística, uma visão abrangente, sistêmica de todo trabalho, de todo empreendimentos que você enfrenta. Então foi um período de muito aprendizado. Então como eu trabalhei seis anos lá no fundiário e desenvolvi esse olhar mais abrangente. Por isso que o laboratório me chamou para coordenar a parte de gestão. Ou seja, passei na área fundiária, trabalhei nessa parte do laboratório, depois desses períodos de experiência piloto ali, que a gente foi premiado, governo federal até 2005/2006. Eu continuava baseado no laboratório, mas fui chamado a implantar formas diferentes de trabalhar em todos os empreendimentos da empresa. E aí já ampliou o espectro atuação. Então eu ficava baseado em Goiânia, mas tinha um pé de gestão em tudo que é empreendimento da empresa, na área de geração. E nessa dinâmica trabalhei até 2012/2013. Baseado lá no laboratório, levando questão de tecnologia, mas trabalhando muito a melhora da gestão dos empreendimentos da empresa. E em 2014, continuando baseado no laboratório, foi também uma experiência muito rica, uma outra fase. Quando a empresa me designou para ser gerente geral dos laboratórios, coisa que eu era gerente do segundo nível, me passaram para gerente de primeiro nível, lá no laboratório e agregando também a área de pesquisa e desenvolvimento da empresa. Que antes era feita de forma centralizada na sede. E cheguei nessa função até 2017, gerindo os laboratórios, área de tecnologia da empresa e toda a área de pesquisa. E foi nessa época, por exemplo, que a gente começou grandes projetos, foi quando nessa época que a gente reconcedeu e contratou esse projeto de hidrogênio, que eu falei agora. Porque isso é uma característica da área de tecnologia, você tem que estar sempre com o olho no futuro, porque entre você conceber, planejar um projeto de pesquisa desenvolvimento e isso virar realidade, normalmente 4, 5 anos de maturação, 4 a 5 anos. Que tem toda a fase de concepção, tendências, pesquisa, celebração de contrato, começar a execução do contrato, pesquisas testes, de pesquisas de testes você vai para bancada, faz protótipo na bancada, depois da bancada, se as coisas forem perfumando, você leva isso para uma escala de protótipo de laboratório, e depois disso você leva para uma escala pré comercial. E o caso que a gente tem dessa planta híbrida de Itumbiara. Ou seja, você tem um tempo de maturação. A forma mais clara e atual de perceber essa dinâmica da pesquisa, é o que se fala das vacinas da covid. Lembra das vacinas? O mundo nunca produziu vacinas tão rápidas, a gente produziu vacinas em 1 ano. Mas lembra-se que a última etapa da vacina foi cortada. A vacina fase 3 a Anvisa está autorizando, faltava a fase 4, não sei se vocês se lembram. Qual que é a fase 4? É a fase de teste comercial. A fase quatro das vacinas da covid estamos testemunhando na prática, vacinando a população. E as empresas farmacêuticas indo atrás da turma para mapear sintomas. Lembra a reação da astrazeneca? A reação que está sendo mais falada. A reação da astrazeneca, é culpa de não ter a fase 4. Que a realidade era tão desafiadora, que era mais adequado para a sociedade liberar antes da fase quatro, porque o risco era muito menor do que não ter vacina.

1:00:01

P/1 – Se tivesse uma fase 4, talvez ela tivesse fora do mercado.

R - Provavelmente. Ou não, ou eles teriam feito um ajuste na vacina, para não ter reação. Ou comercializariam ela da forma como ela está, com o para quem fosse tomar, “olha, você tem chance de X por cento”. Você lê bula de remédio? Todo remédio tem lá, reações adversas, probabilidade de reações adversas, é a mesma coisa. E a dinâmica normal da pesquisa, de concepção, laboratório, bancada, protótipo pré-competitivo, inserção de mercado, é a dinâmica natural. Isso é o que a gente chama de nível de maturidade tecnológica.

1:00:49

P/1 – Eu estou vendo que a questão do hidrogênio está bem em alta. E pessoas de humanas como eu, quando pensa em hidrogênio pensa em bomba atômica, pensa no césio. O que é essa energia de hidrogênio, se você puder explicar um pouco?

R – No caso da bomba de hidrogênio, quando você submete o hidrogênio a um processo de fusão, ou de fissão nuclear. No caso da geração de energia, você não passa isso. Você usa componente de hidrogênio, sem decompor o átomo de hidrogênio, sem decomposição, para acumulação de energia. Porque ele tem a mesma qualidade, o mesmo atributo de hidrogênio, de acumular energia. É o que chamou atenção para gerar bomba. Só que para gerar a bomba, você tem que fazer um processo nuclear ali. Para geração de energia, não tem nada disso. Então quando tiver oportunidade de comprar um carro a hidrogênio, você pode comprar que não tem a menor chance dele explodir, tá. É mais fácil um carro a gasolina, etanol, explodir, do que o de hidrogênio. Uma energia super limpa, super limpa. Uma das grandes componentes do futuro, com certeza. A gente quando fazia, esse exercício de olhar para o futuro, lá á 20 anos atrás, em Furnas, a gente sempre falava, o nosso maior concorrente no futuro, não seria uma outra empresa de geração de energia igual a gente. Que construía usina. Nossa concorrente ia ser alguém que ia gerar uma bateria, alguma ferramenta, alguma forma de acumular energia, energia portátil, que você possa ajustar. Então, essa questão de hidrogênio muda, não só do ponto de vista ambiental, por ser muito limpo, resíduos para atmosfera zero. E uma grande qualidade, você consegue colocar a produção de hidrogênio, junto aos chamados centros de carga. O que é isso? Eu posso colocar grandes centrais de hidrogênio do lado de São Paulo, no Rio de Janeiro, em Belo Horizonte. Enquanto que o modelo anterior, que a gente tinha, de grandes centrais de hidrelétrica ou de eólica. O que a gente tinha que ter. Tinha que trazer energia, custo de transição muito elevado. Então essas tecnologias de acumulação de uma maneira geral, são extremamente promissoras, do ponto de vista econômico, do ponto de vista socioambiental. Porque você não precisa construir essas grandes estruturas, que sempre geram um impacto. E podem colocar junto ao centro de carga. Além de poder ser escalado, você vai poder, desde uma célula pequena, para uma residência, até um conjunto enorme de células para grandes centrais de geração.

1:04:03

P/1 – Estamos perto disso já? Com que está?

R - Existem diversas apostas. Tem apostas que num universo em menos de 5 anos, menos de 5 anos. A nossa planta experimental de Itumbiara está mostrando isso, vai depender aí da intensidade. O nosso país tem uma dinâmica, um pouco diferente dos países de primeiro mundo. Eu cito um exemplo agora... eu vou falar com cidadão agora, não como empregado de Furnas. A medida provisória da capitalização da Eletrobras, o mercado fala, que tem diversos jabutis, todo mundo deve falar isso. Porque o jabuti, coisa que não tem nada a ver com capitalização botaram lá no meio, por exemplo, criaram uma obrigação de contratação de térmica a gás. Tecnicamente, para mim é uma aberração, um atraso.

Contratação de térmica a gás em região do país que não tem gasoduto. Ainda tem que construir o gasoduto. Então assim, esse tipo de dinâmica na esfera política, acaba muitas vezes, limitando a nossa capacidade de acelerar a mudança, de acelerar a inovação. Isso causou um sobressalto, por exemplo, na área solar e na área eólica, na discussão dos subsídios, que toda tecnologia nova, até para que ela ganhe escala, normal, isso é assim em qualquer lugar do mundo. Você precisa de um estímulo, um primeiro empurrão, para deslanchar. E é isso que causa alguma perenidade do ponto de vista do mercado brasileiro. No mercado mundial, não tenho a menor dúvida, que em cinco anos vai ser uma realidade já presente. Os nossos experimentos mostram essa potencialidade, já existe um esforço muito grande de toda a cadeia, fabricante, pesquisadores, pessoal de área técnica, para viabilizar essa cadeia de produção na área de hidrogênio. E a nossa empresa está antenada com isso, está participando desses estudos, o grupo Eletrobras está antenada com isso. Espera que isso seja uma realidade. Eu até brinco, que o meu sonho de consumo às vezes, era passear com o neto, passar em frente de uma grande barragem, de uma grande hidrelétrica, olhar e mostrar para o meu neto. “Olha, eu ajudei a fazer aquilo, mas se Deus quiser, não faço mais nenhuma”.

1:06:42

P/1 – Vai ficar para o passado isso, né?

R - A gente está passando um período de muita transformação, muitas mudanças. A inteligência artificial tá entrando de uma forma muito rápida, muito acelerada. Conectividade, internet 5g, vai trazer profundas mudanças no setor produtivo. Porque aumenta exponencialmente a nossa capacidade de dados, isso vai provocar uma revolução em diversos setores, na área de energia não é diferente. Por exemplo, na área de energia, transmissão 5g de dados. Conectado com energia, vai possibilitar do ponto de vista técnico, a gente comprar energia de que a gente quiser, ou seja, eu estou aqui no Rio hoje, vocês estão em São Paulo. Não quero comprar... aí em São Paulo é Enel? Qual que é a distribuidora de vocês? Seja lá qual for. Não, eu quero comprar da C3E, lá do Rio Grande do Sul, está com preço melhor. Esse mês eu vou comprar... vai lá e compra. Porque vai possibilitar processamento por (1:07:48...) Vai trazer maior dinamismo, benefícios para a sociedade e para o consumidor. A parte de regulamentação. Então assim, um período de muitas transformações, importante a gente continuar sempre com esse olhar para o futuro, em prol aí para o desenvolvimento do país e da nossa sociedade. A área de tecnologia é própria para isso.

1:08:12

P/1 – Você está falando da área de geração, né? Mas por exemplo, as outras áreas também têm suas tecnologias. Elas têm laboratórios também?

R – Eu acabei de te dar um exemplo, na área de comercialização, que tem a ver com inovação tecnológica. Você tem uma capacidade de processamento mais acelerada e tecnologias como blockchain, possibilitar uma revolução nas estratégias de comercialização. Aquilo que a mídia fala, sociedade em geral, sobre liberação, mercado livre de energia. Hoje você tem uma combinação de mercado livre e mercado cativo, na área de energia. Mercado cativo é aqueles contratos dos leilões da Anel, que eu falei. Onde você tem contrato de 35 anos de duração. E tem aqueles contratos, que são contratos de mercado livre. Vou ali no mercado hoje, estou precisando de energia, compre energia para 1 mês, para 6 meses, livre, sem condições. Ajuste entre os dois entes, quem tem para vender, e quem quer comprar. A tendência é um mercado livre cada vez maior. E o mercado regulado, cada vez menor. Por quê? Você tem busca sem grande competitividade de energia. E para isso a gente precisa de algumas inovações tecnológicas. Então a área de comercialização, ela é basicamente modelo de negócio. Mas que vai ser impactado pela tecnologia, vai precisar de simulação. A gente já está com um projeto de pesquisa começando agora, para diversificação do modelo de comercialização, a partir deste tipo de experiência. Projeto de pesquisa começando. Na área de transmissão, eu trabalhei por quase um ano como gestor dos projetos de investimentos corporativos na área de transmissão, foi a penúltima posição. Hoje eu estou superintendente de gestão de pessoas, de Furnas. E a minha posição anterior, foi na área de superintendente do escritório de projetos. E lá era transmissão predominantemente. A gente tem algumas iniciativas na área de transmissão, no sentido de minimização de perda, no sentido até de produção de energia com transmissão. Porque o que ocorre, você tem grandes linhas de transmissão em elevada voltagem, 750.000W, etc. Isso ao longo tempo, gera aquilo que os engenheiros chamam de potencial capacitivo, ou indutivo de energia. Então, a gente quer captar essa energia, ou seja, pegar o sistema de transmissão captar isso de alguma forma, para também produzir energia de forma local. Essa é uma iniciativa. Mas do ponto de vista do nosso grande sistema de transmissão, tal como ele é concebido hoje. A tendência no futuro, na minha opinião, é ele diminuir radicalmente de importância. Por quê? As tecnologias de acumulação vêm, mas vem mesmo, hidrogênio, e tantas outras a gente conseguir desenvolver. E como eu disse agora pouco, a grande vantagem das tecnologias de acumulação, é que eu consigo colocar a produção da energia, do lado do centro de carga. Não preciso de um sistema de transmissão tão grande como a gente tem hoje. A gente vai basicamente continuar com um pouco mais do sistema de transmissão que a gente tem hoje, para ajudar nesse equilíbrio de carga, graças a benção da natureza que nosso país tem, de ser continental e ter climas muito variados. Então na época que a gente tem maior carência de produção do centro-oeste, do sul, trago do norte, do nordeste, que está jogando água pelo ladrão, como gente brinca. Ou produzindo energia com as eólicas, e assim sucessivamente. Mais um balanceamento, uma compensação nesse sistema de produção de energia, que como eu digo: como se fosse de Lisboa a Moscou, integrados energeticamente. É algo invejável.

1:12:54

P/1 – Você falou que você ficou na área de gestão fundiária, durante seis anos e que isso foi um aprendizado enorme. Você lembra de algum caso, alguma situação que você tenha vivido ali?

R – A experiência na área fundiária, muitos casos, muitas experiências interessantes. Vou citar aqui, num plano rápido, algumas delas. Eu me lembro, que logo que eu me transferei para essa área fundiária. A gente recebeu a missão de desapropriar um reservatório aqui próximo a Juiz de Fora, início da década de 90. Presidente da República, Itamar Franco, mineiro de Juiz de Fora, engenheiro civil como eu. O Itamar Franco havia sido estagiário na construção de uma barragem, que nunca tinha sido terminada. Ele virou Presidente da República, foram dois meses, virou obra prioritária do Governo Federal. E pegaram uma Tropa de Elite de Furnas para ajudar na desapropriação. E uma das pessoas a serem desapropriadas, era primo primeiro irmão criado, do Presidente da República, Doutor Albano Délio, eu me lembro até hoje o nome dele, isso foi em 1993. E um trabalho totalmente técnico, muito sério, mas de negociação muito dura, porque o cara Presidente da República, difícil negociar com um cara desses. De muita energia, pessoa muito estudada, de grande educação. E quando finalmente chegamos nos termos da desapropriação, o que me chamou foi o valor sentimental e a importância do olhar abrangente. Porque o Doutor Albano Délio, na época devia ter entre seus 60, 70 anos de idade. Chorou copiosamente, igual a criança na minha frente. Quando a gente assinou o contrato de desapropriação do imóvel dele. Isso me marcou muito, ver a importância e o impacto que o trabalho que a gente faz, na vida das pessoas. A gente acompanhou, tivemos que fazer todo o remanejamento de estrutura da sede. A sede da família dele, que foi submersa, pelo reservatório, e a casa na qual ele

tinha nascido. Ele e todos os irmãos. Tinha um apego emocional, sentimental ali. Por isso ele chorou. E a gente fez todo o trabalho de remanejamento da sede, ficou com uma sede novinha em folha, de uma sede mais que centenária, uma antiga, para uma sede super moderna, que a gente construiu, no topo de um morro, com vista panorâmica para um lago, tudo que qualquer ser humano falaria, ficou muito melhor. Para ele foi uma tragédia, pelo lado emocional. Me chamou muita atenção esse caso, pela importância social do trabalho que a gente faz, e olhar abrangente para as pessoas, o respeito, a consideração. E no final ele falou assim: vou ligar para o meu primo, para falar o tanto que vocês trabalham de forma correta, e de forma honesta. O primo dele era o Presidente da Republica. Eu falei: olha, o senhor que sabe, a gente está aqui para trabalhar, como a gente trabalha o tempo todo. E alguns outros casos, por exemplo, já houve uma oportunidade, que eu não me esqueço até hoje. De vez em quando eu ligo para esse ex colega de trabalho, só para brigar com ele. A gente fazendo uma inspeção numa fazenda, no Norte de Goiás, que ia ser inundada pelo reservatório de Serra da Mesa. E fazendo a inspeção, era uma fazenda muito grande, e estava abandonado, sem morador a muitos anos, obviamente com isso a propriedade fica muito suja, do ponto de vista de mata, e muito cheia de bicho. E a gente chegou, logo dentro do nosso Toyota, do veículo, saímos do carro e saímos andando. Que você tem que fazer avaliação do que tem de benfeitoria, tipo do solo, que o tipo do solo influi no valor da indenização. E o dia inteiro a gente andando no mato e barulho de bicho quebrando árvore, quebrando mato do lado. E a gente só com um canivete na cintura. A gente andava com um canivete, que se achasse alguma mexerica, alguma laranja, alguma coisa a gente comia, no meio do mato. E eu conversava com um colega que era da região, “rapaz que barulho é esse?” “Não se preocupa não, que isso aí é gado que está solto no meio do pasto, isso é gado”. E eu só com um canivete, ao final do dia, quando a gente voltou para o veículo, o responsável pela propriedade, estava do lado esperando a gente, deu uma bronca, “ô rapaz, vocês são doidos, de andar aí o dia inteiro, só com canivete na cintura”. “Porque?” “Está cheio de onça aí, vem buscar bezerro aqui em casa todo dia”. E era o animal que estava quebrando o barulho do lado, e o cheiro forte de animal. E por sorte a gente não viu. E no dia seguinte, a gente fazendo inspeção na propriedade, no meio da tarde. Ao norte de Goiás, muito quente, nós descemos num riacho para beber água, eu e esse outro colega, nos abaixamos no riacho para pegar água fresca, para beber, a hora que a gente levantou a cabeça, para o outro lado, no barranco, estava lá uma onça-pintada balançando o rabo e olhando fixamente para nos dois. Talvez uma vizinha do dia anterior. Eu sei assim, que a gente brinca, que entre o Riacho onde a gente foi beber água e a estrada de terra da fazenda, onde a gente largou o veículo. Tinha com certeza, uma ou duas porteiras e umas três cerca de arame. Eu sei que até hoje eu não me lembro como que eu fui parar dentro do carro, se eu pulei a cerca, se eu passei por baixo, se eu arrebentei ela no peito, se eu abri a porteira, se eu pulei a porteira. Sei que após olhar aquela onça solta, do barraco do outro lado, a última imagem, a imagem seguinte que eu tenho de mim e dentro do carro de porta trancada. Então assim, são experiências que a gente passa, a importância do olhar, da natureza, de reconhecer o pessoal da região. O quanto que a gente era bem recebido. E o impacto de tudo que a gente faz, sentimento de responsabilidade muito grande. Eu não perco a imagem da onça até hoje, cara. Eu fico pensando o quanto o cérebro da gente trabalha. Eu lembro da imagem da onça, e em seguida eu dentro do carro batendo a porta, como que eu passei pela cerca, não consigo me lembrar, impressionante.

1:19:43

P/1 – O instituto de sobrevivência. Eu acho engraçada que são trabalhos diferentes, de fases diferentes. Mas como é importante o trabalho de campo, aquele trabalho de uma menor importância, entre aspas, uma gerência, não sei o que, mas tão importante na vida.

R - Ele foi por muito tempo na história das empresas, esse trabalho de menor reconhecimento. Mas a gente sabe hoje, que os grandes gestores e os grandes líderes, se preocupam com isso. Porque é nesse tipo de situação que o negócio acontece. O negócio vai bem, ou vai mal, em grande parte e fruto da forma como seu colaborador lida com essas situações. E fundamental ter esse conhecimento com o pessoal da linha de frente. Isso me ajuda muito até hoje, por ter tido essa experiência de rodar, experiências diferentes, ter contato com diferentes pontos de vista. Na linha de frente do negócio, rodando. Eu talvez seja hoje, dentro dos empregados da casa, dos empregados que mais conheça instalações dentro da empresa. Porque eu rodei praticamente todas as instalações, são muitas, muitas. Diferentes estados, com diferentes trabalhos. E isso ajuda muita gente a desenvolver a sensibilidade do negócio. Como que o negócio pode ir bem, pode ir mal. E aquilo que a gente precisa fazer para transformar aquelas pessoas.

1:21:17

P/1 – E uma empresa Continental né. E eu imagino que tenha uma cultura local assim, diferente de cada região, você percebe isso? Um jeito de pensar, funcionar de diferentes estados, por exemplo?

R – Totalmente, totalmente. De brincadeiras do dia a dia, tipo assim, eu brinco aqui hoje, moro no Rio faz dois anos e pouco. Eu até brinco com a turma que eu já estou falando igual a carioca. Eu chego na feira e fala assim: me dá dois pastéis de carne. Todo mundo assim, hoje está um pouco atenuado, pessoal pegava no pé por causa do sotaque, puxar o r, coisa do interior. Assim, a diferença de cultura é grande, por exemplo, do pessoal do interior do país, com o pessoal do Rio, São Paulo. Aqui, além da questão da cultura regional ser diferente, a cultura do empregado, pela cultura da corporação, e menos da área de negócio, da área operacional. E o que eu gosto sempre de dizer, que isso é uma riqueza muito grande para a gente trabalhar o negócio. A gente tem que olhar essas diferenças culturais, como um aspecto de complementariedade, que pode nos levar a patamares de desempenho legal. Quando a gente coloca equipes para trabalhar, de forma autônoma, combinando culturas diferentes, pode ter certeza que o trabalho é sempre mais criativo, sempre mais inovador, sempre sai com uma surpresa, uma solução, que a gente não imaginava. Essa riqueza da diversidade de culturas é um patrimônio do nosso país e não é diferente na empresa que eu trabalho. Porque a gente tem procurado fazer exatamente, respeitar, valorizar e tentar potencializar essa diversidade cultural grande que a gente tem.

1:23:25

P/1 – Uma impressão que as pessoas de fora não sabem o que é Furnas. O que é Furnas, o que faz. Eu queria que você explicasse a sua área de trabalho, o seu dia a dia de trabalho. Se você puder registrar para a gente. O que é ser o superintendente de gestão do capital humano. Como que é a sua área? Como que é o seu dia a dia de trabalho?

R – Essa é uma questão super relevante hoje, não só para mim, como para a minha empresa. Hoje, nesse momento estamos acelerando num processo de mudança de suporte da empresa, por força de cenário. E o vetor de modernização, de atualização, de ajudar a manter essa empresa forte agora no futuro, são as pessoas. Então o grande trabalho, a missão nobre, relevante que a gente tem, é exatamente conciliar isso. A gente estava falando nosso papo, antes de começar a nossa gravação. E é nesse momento de transição forte, a gente preservar, enorme capital intelectual, enorme competência técnica que a nossa empresa acumulou, ao longo de décadas de experiências com grandes desafios. Quando

you have big challenges, you have big learnings. This is internalized in the company. Our challenge is like preserving this at the moment of renewal of the company's governance model, with a renewal that is important, that must occur in the personnel framework, it is natural for a company to have a median age framework but a little more elevated, it is natural that this renewal occurred. Renewing a culture without losing identity, because our identity is what brought us here. And with certainty our identity is what can lead us to new horizons, to new cycles of growth and development. This is the big challenge of the area of people management, to take care of the people who are here respecting everyone and all of them. Preserving our accumulated intellectual capital over decades, renewing our culture, to face new cycles of investment and development, this is our challenge. Our day-to-day work is totally geared for this, this is the clear mission that was delegated by the president of the company. To try to help organize the company's efforts in all its areas in this sense. A beautiful mission, that motivates me and gives me a lot of pride and satisfaction in being able to be in front of it, to be contributing.

1:26:41

P/1 - In the area I imagine you have various little areas, right? A whole organogram. Explain a little how it is the area and how you do a project that you are implementing, tell me a little about the formation. How do you do the innovation of culture, for example?

R - Perfect! Calmly! This is our day-to-day work. The area of people management here at Furnas, it is structured in four large verticals, four large axes of action. The first axis of action is the part of careers, everything that is in the part of careers, personnel that deals with admission of personnel, with disengagement of personnel and with the life of the person here in the company. As promotions, progressions, disciplinary measures, eventually, planning, this view is the area of structure, let's say in the area of the person. A second area that we have is the area that we call management of benefits, we have a personnel that does the follow-up of our benefit plan, health plan, life insurance, does this work of monitoring, evaluation of performance. And in the direction of the day-to-day questions for the company. A third area that we have is the area of health and occupational safety, that does all the work under its own name of preservation of the safety of work and the health of the people. It is extremely demanded, since last year, because of the pandemic. A fourth area that has given exceptional answers. Fourth vertical that we have, and the area of development and corporate innovation, that has to do with actions of training, capacity building, management of knowledge. That is extremely important within this strategic purpose, that we have today. And the activities of promotion of corporate innovation, we create cross-cutting innovations, that we call squad, team, standard of innovation. That are decentralized, they are totally horizontal, without hierarchy, without management, to bring together exactly this cultural diversity of points of view and competencies that we have to propose projects, also of comparative innovation. These four verticals. And a fifth vertical, that is outside the superintendency, but that we coordinate, is the area of personnel administration. That work is more operational, of payment, of processing admissions, of processing. In this way, this is a form like the area of personnel is organized. From the point of view of initiatives that we have, given the moment that the company is going through. We have today, about 30 projects of change, 30 projects. I will highlight here, one of them, and maybe one of the most important with certainty. We have a project that we call Cultural Strengthening. What is this project? It is the project that will work on the evolution of the mental model, that we have in the company, for a more meritocratic work system, of fact, where we have clarity of deliverables, of each collaborator. That person who delivers more, that person who delivers less, that person who needs to be better recognized, that person who needs to be better supported to develop in their deliverables. With the change of mental model, a strong work of leadership capacity building, these are the formulators of the culture day-to-day, that work in the microcultures here. This project of cultural strengthening is an initiative that started in Furnas, last year, it expanded to the whole Eletrobras group, in the sense of doing a cultural diagnosis. That is a complex work and it returned and it is intensifying in Furnas again, starting from this year, in the sense of implanting and doing it over the next two years. It started already with two months, so in the next two months, various initiatives that will help the company evolve in its mental model, in its organizational culture, for a reality, let's say, more meritocratic and of innovation. And with certainty in the energy sector and in society as a whole. In the energy area in special, period of great transformation. Because as we were talking in this whole speech. We will not be able to succeed if we do not bring the people with us. That which makes the company are the people, we are we, each one of us employees, that makes the company be what it is day-to-day. And we need to stimulate, direct, orient and capacitate the people to act in this world. In a more dynamic world, more result-oriented, for us to be able to perpetuate. The people eventually get scared. They are afraid of action, of greater demand, of result. What I always say, "people, the most difficult we already have, that is capacity". Our company, fortunately, over its history, because of the size of the challenges that it has already faced, it has a capacity that is unbeatable, the market envies, always comes here to take professionals from us. This is the most difficult, because this depends on a lot of investment and time, and the opportunity to do. Having the capacity, that we need to develop now is the disposition, and the will to do some things, in a different way, other things renewed. And eventually, to do some things that we have never done. And to stop doing some things that we eventually do and that we do not need anymore. It is this work of renewal that we need to do, and we have to do with behavior, we have to do with the 7 and the operational model. Within a broad vision, the project of cultural strengthening, it is addressing these people more fundamental, for the survival and the perpetuation of the company.

1:33:28

P/1 - You talked about the challenges of your own company, the history of the company, that you are consolidating what it is today. Making this reflection for your professional trajectory inside Furnas, what was your main professional challenge? And if you could describe it for us, the situation. What was it? What happened?

R - Danilo, let's go! I would say that the biggest challenge of my professional history at Furnas, is what I have today. Without fear of error, the challenge that I have today is the biggest of my career. Because it is a process that is extremely sensitive, extremely important and of high impact on the continuity of the company as a whole. Leaving this current challenge, some milestones in my career... And I told you a story here that exemplifies a little this moment... It was a moment of inflection in my career, that was to do a work of evolution of a unit, that was a pilot project of Furnas, the laboratories, that was an area, by its own nature, very technical, very technical. And to bring to this area very technical, at the moment when the company was still a very state model, still not so oriented to the market, we managed to evolve. A work of a management view, based on the best global practices. This transition that we did 20 years ago, that we managed to do, or at least we tried. We had good results. In that unit, in that scale, in that reduced model, curiously even in the laboratory. That the laboratory does is to think in a reduced model, after that is what we put into practice. I am applying today in this project.

Práticas, questões que a gente quer consolidar na empresa como um todo, foram usadas experimentalmente a bastante tempo atrás. E naquela época foi momento de inflexão, onde eu migrei de um trabalho, de uma função muito especializada, tecnicamente, em engenharia. Para me diversificar para área de gestão, na área de energia. Foi um desafio muito grande, que resultou muito reconhecimento. Como a gente falou, o reconhecimento da presidência da república, foi muito bacana, mas tem duração curta. O importante é você gerar resultado e colocar a bola para dentro. Direcionamentos que impactam na minha vida até hoje. Um Desafio grande naquela época, mas sem medo de errar, e com muito orgulho. Eu diria que o maior desafio da minha história profissional eu estou tendo hoje.

1:36:30

P/1 – Ricardo, dessa parte da empresa, da sua trajetória, tem alguma história que tenha sido marcante, que a gente não perguntou que você queira contar?

R - Eu contei algumas histórias que foram bastante marcantes, por exemplo, o bicho de sete cabeças, que foi engraçado, o pessoal pega no meu pé. Mas foi um ponto de inflexão naquele projeto, naquela experiência a empresa, que teve uma série de desdobramentos, que repercutem até hoje. Eu contei a história lá do Palácio do Planalto, Presidente de Furnas, a gente achando que ia ganhar os parabéns, ele subiu o sarrafô. Daquilo que a gente estava achando que era muito bom, já estava bom. Isso são casos assim, que são bem marcantes na minha vida. Mas o que a gente poderia agregar também. E quando esse trabalho, que a gente fazia no laboratório, não sei se você se lembra. Ele foi escalado para todos os empreendimentos da empresa, comecei fazendo um trabalho de tentativa de modernização de toda área de empreendimento. Foi um período de aprendizado tremendo, muitas amizades. Na época, há mais de dez anos atrás, a gente trabalhava com mudança de modelo mental, numa época que era governo PT, uma mentalidade pouca orientada para mercado, na empresa. Mas com muitos desafios nos empreendimentos, a gente trabalhava com supervisão e trabalho com os estados diferentes, tudo com obra, esparramado pelo Brasil, eram 900 pessoas, que a gente impactava naquela época. E com diferentes culturas, tinha obra de Cuiabá ao estado do Rio de Janeiro. Tinha obra de Tocantins a Chapecó em Santa Catarina. São realidades bastante distintas, climáticas, culturais, de competência. Esse período também é um período que eu trago aprendizado, vivências. Que eu estou aplicando hoje. E foi curioso assim, que quando a atual gestão estava mudando. Foi em 2019, não é? Chegou um presidente novo, um diretor de administração novo, já com essa mentalidade de inovação, orientado para mercado, para resultado. Que era o trabalho que eu tinha feito a vida inteira. E o nosso diretor de engenharia da época, não está na empresa mais. Ele chamou todos, muito preocupado, “diretoria, gestão nova agora, a mentalidade é outra, totalmente voltada para mercado, fica todo mundo tranquilo, na boa”. Fomos fazer a primeira reunião com eles, quando acabou a primeira reunião, todo mundo preocupado e assustado. Ai o diretor perguntou para mim, “o que você achou Ricardo?” “Chefe, falou a minha língua né”. Se tiver todo esse princípio é um trabalho que vai fortalecer a empresa, é isso que a gente precisa mesmo. E assim acabou acontecendo. Porque um mês depois eu tive uma oferta para sair da empresa, ia assumir uma posição na área de pesquisa, uma posição de (1:40:11...) O presidente de Furnas, eu tinha estado como presidente de Furnas em uma única reunião com toda diretoria de engenharia junto, que é a minha área de origem. Eu fui lá, voltei a segunda vez no presidente para pedir a liberação dele. Ele tinha que assinar minha sessão. Ele falou: vai para onde? Eu falei: vou para área X, para área de pesquisa do grupo e tal. Ele falou assim: não, não te libero. “Como assim não me libera? Qual é meu castigo? Que está acontecendo Doutor Presidente?” Era o Ciochi, que hoje inclusive é presidente do (1:40:47...) Ele falou assim: não, nos vamos fazer um trabalho de mudança dessa empresa, e essa mudança tem que ser através de algumas pessoas. E eu já vi que quem tem condição de fazer isso é você. É você que vai liderar esse trabalho de mudança da empresa. Opá! Eu falei: sério? “Sério!” “E por que?” “Ricardo, deixa eu te contar, fui gestão de pessoas, fui RH mais de 20 anos da minha vida, eu sei a importância desse trabalho. Para a gente mudar e renovar essa empresa, tem que ser através das pessoas. Eu acredito, e preciso de alguém que acredite. Você topa?” “Pô, chefe! Muito horado! Vamos nessa! To dentro! Você vai apoiar, vai patrocinar? Então, é comigo mesmo!” A minha história profissional me ajudou a me preparar para um momento como esse. Se o senhor acha que eu tenho condições, confia em mim. Fico muito honrado, aceito com humildade, com muito empenho. E assim estamos fazendo esse trabalho. Veio a pandemia, mas graças a Deus a gente conseguiu se sair bem, estamos indo bem.

1:41:55

P/1 – Olha o momento que a gente está vivendo, é um momento impar. Com toda a transformação, ainda tem a pandemia.

R – A pandemia acabou acelerando essa mudança cultural, inclusive. Mudança na forma de trabalho. Pandemia trouxe coisas boas. Obvio que melhor não tê-los, da forma como foi, pelas mortes, pelo sacrifício das pessoas, das famílias. Mas tem alguns efeitos colaterais positivos, a renovação do modelo mental, a aceleração da inovação, como nunca antes. A história mostra que os momentos de maiores desenvolvimentos da sociedade, são os momentos de maiores desafios, normalmente em grandes guerras.

1:42:39

P/1 - Nesses anos na empresa, tem alguma funcionário, alguma pessoa que marcou você? Por um aprendizado ou pelo contrario?

R - O meu gerente do bicho de sete cabeças. O meu gerente daquela época, ele se chama Walton Pacelli de Andrade, ele é um tecnologista de renome mundial. E se mostrou uma pessoa humilde, escutou um engenheiro novo, que era eu. Trazendo conceitos novos que ele não conhecia, não dominava, mas pelo empreendedorismo dele, e a vontade de crescer e de evoluir. Topou um desafio, na confiança, sem entender o tamanho do desafio que ele estava entrando. E me deu suporte, me deu suporte na mudança. Quando ele discordava ele falava, “não estou gostando disso, como é que a gente faz para ajustar”. Mostrou ser empreendedor e mostrou ter compromisso com a empresa. Uma pessoa que até hoje, ele se aposentou já tem 19 anos, se aposentou em 2002. E que até hoje traz o nome da empresa no peito. E defendo o Brasil e tal. E uma pessoa que foi referência para mim pela capacidade de empreendedorismo, de confiança, de delegação, que são atributos de líder né. Forte liderança ele tem. Pessoa que é referência para a gente. Pessoa que é referência para mim também.

1:44:42

P/1 – Quando você pensa em Furnas, o que vem na sua cabeça?

R – Uma potencia que move o Brasil. Nossa empresa está no coração, na espinha dorsal energética do nosso país. Sempre deu grandes e enormes contribuições. Você citar aqui algumas. Programa nuclear brasileiro, na área de energia, quem começou, quem fez? Furnas. A Eletronuclear, eu até brinco com o pessoal da Eletronuclear, com os colegas, falando que a Eletronuclear é uma espinha norte de Furnas. Saiu daqui e virou outra empresa. Fomos nós que começamos o programa nuclear. Nós ajudamos a construir a maior hidrelétrica do mundo, que é

Itaipu. Fizemos o maior sistema de transmissão e corrente, contínuo e alternado do mundo, que é o sistema de Itaipu. E depois, agora ajudamos a desenvolver o que estão trazendo a energia. Nos ajudamos a desenvolver grandes usinas de baixa queda, usina do Rio Madeira, Santo Antônio, Jirau, desenvolvimento tecnológico muito grande. A empresa que sempre deu enormes respostas a grandes desafios do nosso país. É uma potência que a gente tem que preservar, cada qual o seu papel. Eu aceito com muita gratidão, com muita honra e muita humildade o trabalho que a gente tem em Furnas hoje. O nosso dever é ajudar a perpetuar essa história de sucesso.

1:46:14

P/1 – Uma característica do funcionário de Furnas que você identifica? Se você fosse completar a frase... O funcionário de Furnas é...

R – Muito orgulhoso da empresa que trabalha. É uma característica marcante, em todas as pessoas tem uma identidade com a empresa, não só pelo tamanho do negócio, pelas respostas que a empresa traz. Mas pela própria estrutura, a logística. Pessoa se envolve, vem aqui para passar uma vida, ainda tem muita gente assim. E as pessoas têm muito orgulho de trabalhar aqui, valorizam muito a empresa.

1:46:58

P/1 – A gente percebeu que tem muitas histórias de fantasma, ET, dos funcionários de Furnas, porque é no Brasil inteiro né. Você já ouviu, já viu alguma coisa extraordinária em Furnas?

R – O que você chama de história extraordinária, coisa desse tipo, metafísico?

1:47:36

P/1 – É! Assombração, ET, vozes, passos no corredor...

R – No meu caso o que acontece. Como seu sempre fui ligado a uma área muito analítica da empresa, área ligada a ciência, então tudo que é tabu que aparece a gente olhava como uma oportunidade de destrinchar. “Está tendo um barulho, vamos ver que barulho é esse”. O pessoal curioso, cheio de professor pardal. Então assim, isso é comum, sempre trazia. Em obra, por exemplo, não vai em tal lugar não, que tem uma energia ruim, tem alguma assombração lá. “Tem assombração nada, vamos lá ver o que tem lá”. Ai vai ver e algum material que está tendo alguma reação química, ou coisa do tipo. Pessoal do laboratório sempre era acionado para ver esses fenômenos atípicos. Pessoa curioso, analítico. Então sempre teve uma história aqui, acola. Uma empresa grande e cheia de empregados como a gente tem né, enfim. A gente escuta, mas acaba que nenhuma marca, porque tudo que chegou a gente foi usando ciência, investigação, teste para desmistificar.

1:48:40

P/1 – Você já viveu isso? Descreve para a gente uma situação?

R – Teve uma época, lá na Usina de Serra da Mesa, que o pessoal reclamava numa determinada parte construtiva, que tinha uns barulhos diferentes, só que não tinha ninguém. “Assombração e tal”. E a Usina de Serra da Mesa tem uma característica, o Rio Tocantins ele está no meio de duas cadeias de montanhas, e essas duas montanhas são de rocha pura, é gnaíse, um material de alta resistência. Então o que acontece, a casa de força, toda escavada na pedra, a gente não teve que concretar, você cavou a pedra e colocou tudo lá dentro, tudo túnel. Então o pessoal ficava encucado na hora de entrar lá no buracão para fazer obra. E o que a gente foi ver, é que tinha uma reação química, nos materiais lá, que estava criando expansão na estrutura de concreto e dava barulho a noite. “Não é assombração não, é reação química aqui do elemento tal, que não está combinando com o outro, só isso”. Esse tipo de coisa que acontecia.

1:49:45

P/1 – Mas sempre tem umas lendas né? Eu vi ate no youtube do ET em Marimbondo. Tá cheio de histórias ai.

R – O pessoal é criativo. A gente teve ali, na vila residencial da cidade de Itumbiara, eu não sei se você vai lembrar. Quando o regime militar do Paraguai foi deposto, o presidente era o Alfredo Stroessner. Ele saiu fugido do Paraguai e veio para o Brasil. Ficou aonde? Na casa de visita da vila residencial de Furnas em Itumbiara, e morreu por lá. E o pessoal falava que tinha a assombração do Stroessner, que ficava rondando pela área lá.

1:50:35

P/1 – Essas histórias são interessantes. Como que você imagina Furnas daqui 20 anos?

R – Boa pergunta. Eu imagino uma empresa com operações totalmente diferentes, baseada em conhecimento, tecnologia e provedora de soluções de energia. Não necessariamente fornecedora de energia, mas provedora de soluções de energia, que envolve não só a venda de energia. Que tende a ser um negócio de menor valor agregado, mas soluções energéticas para grandes desafios ai. Consultoria, desenvolvida de novos produtos energéticos. A gente tem capacidade para isso. É assim que eu vejo a empresa. Até porque se a gente não fizer coisa semelhante, a gente vai ser muito menos relevante do que a gente é hoje. Porque assim caminha o setor de energia. E uma convergência, por tradição e por históricos, somos encarados como a indústria da eletricidade. A gente tem que fazer a migração para além do lado industrial, para também ser uma empresa de serviços, não em eletricidade, mas em energia. E assim que eu vejo a nossa empresa. De atuação nacional e internacional.

1:52:06

P/1 - O que Furnas vai deixar como legado para as próximas gerações?

R – Nosso legado? Bom, nos temos alguns legados. Talvez o legado marcante, que a gente possa dizer hoje, é uma infraestrutura na espinha dorsal do setor de energia do Brasil, que garante confiabilidade no conhecimento de energia para todo país. Um sistema de energia que capta um rol de usinas. Que está no centro de carga do país, Minas, São Paulo, Rio, Goiás. Além do sistema de transmissão de Itaipu se ramificando e distribuindo para os grandes centros de cargas. São sistemas que nós operamos, que nós implantamos. E que dão segurança energética para o nosso país. Tem esse primeiro legado, que o legado da infraestrutura, de alto valor econômico. Além desse legado, eu diria, o legado da empresa cidadã, sempre foi uma empresa preocupada com as comunidades em torno, preocupada com as pessoas. De grande responsabilidade social. Ciente que faz uma atividade que é de inerente impacto, seja pela questão econômica, seja pela própria questão física. Não tem como você construir nenhum grande empreendimento sem impactar de alguma forma, social e ambientalmente. O esforço sempre foi de fazer de fazer que o balanço do impacto seja sempre mais positivo. Isso marca a história de responsabilidade social da empresa. De uma empresa que sempre teve empenho e paixão em contribuir para o desenvolvimento e crescimento do país. Eu acho que esse é o maior legado da empresa. Uma

infraestrutura construída e um legado de devoção e dedicação para o crescimento e desenvolvimento do país.

1:54:07

P/1 – O que você achou de dar a sua entrevista de história de vida?

R – Muito Legal! Agradeço muito ai a oportunidade. A gente está sempre tão preocupado, tão antenado e dedicado a olhar para o futuro, as missões que a gente tem. Que às vezes a gente não para, para fazer um balanço do histórico né. E esse olhar para a caminha que a gente fez, os degraus de construção de edificação de uma carreira profissional. E sempre bom né. E é bom para a gente reconhecer todas as oportunidades que a gente tem e agradecer, as parcerias a os contatos que a gente fez. A vida da gente e feita de relacionamentos, feita de relações que a gente vai construindo ao longo da vida. E poder ter trabalhado, e estar trabalhando nessa grande empresa é um privilégio. Porque a gente sempre consegue conectar e contatar grandes pessoas. E isso é um privilégio, privilegio muito grande. Fazer esse retrospecto nos faz lembrar a quantidade de grandes pessoas que a gente pode conviver ao longo do tempo. Isso é motivo de muito orgulho, de muita satisfação. Foi bacana dar essa entrevista, fazer esse flashback, retrospecto. Agradeço muito a você Danilo, ao pessoal do suporte, que nos ajudou, nos orientou. Agradeço ao Museu da Pessoa. Uma alegria poder fazer parte desse projeto. Uma grande honra.

1:55:36

P/1 – Vamos finalizar! Agradeço em nome de Furnas, em nome do Museu da Pessoa. Ricardo, muito obrigado por participar.