

MUSEU DA PESSOA

História

O trabalho com social e o desafio do planejamento

História de: [Cristina Souto Mayor Monção Soares](#)

Autor: **Museu da Pessoa**

Publicado em: 04/03/2009











História completa

P1 – Boa tarde, Cristina.

R - Boa tarde. P1 – Gostaríamos que você falasse o seu nome completo, a data e o local de nascimento.

R - Cristina Souto Mayor Monção Soares, nasci em Salvador, Bahia, em 28 de maio de 1950. P1 – O nome de seus pais, Cristina?

R - Meu pai, Carlos Eugênio Rodrigues Lima Monção Soares e minha mãe Maria de Lourdes Souto Mayor Monção Soares. P1 – Qual era a atividade dos seus pais?

R - Minha mãe era professora formada, mas se dedicava à casa, ela não exercia. E meu pai era militar. P1 – E a origem de sua família? De qual região ali de Salvador?

R - Não, ele estava lá justamente por função, como militar, tinha sido transferido. Nós não tínhamos, assim, muito vínculo, muitos laços com a Bahia. Eu sempre tive muita ligação a, praticamente, todas as áreas do Brasil. Porque minha mãe vinha do sul, do Rio Grande do Sul, e meu pai era um carioca, mas nasceu em Lisboa, Portugal. Veio para o Brasil com 6 anos, era filho de brasileira de Santa Catarina, minha vó, e o pai, português. Então, ele pode optar pela cidadania e optou pela cidadania brasileira, entrando, inclusive, para a Escola Militar. P1 – Você teve irmãos, Cristina?

R - Sim, três irmãos. Um irmão homem e duas mulheres. P1 – Como foi a sua infância?

R - Infância boa, a gente mudava muito frequentemente, mas, na época da infância propriamente dita, mudamos mais dentro do Rio de Janeiro mesmo. Eu vim da Bahia com 1 ano, fiz esse primeiro aniversário dentro de um navio, na costa do Espírito Santo, e chegamos ao Rio. No ano seguinte, nasceu a minha irmã. Depois de alguns anos, nasceu o meu irmão e a caçula veio nascer 7 anos depois. Nesse tempo todo, nós morávamos no Rio, em diversos lugares. Marechal Hermes, onde eu comecei a escola primária, na Vila Militar, na Praia Vermelha, que foi uma época muito boa também. E sempre visitando meus avós que moravam em Niterói, a gente estava sempre muito na praia, nas brincadeiras. Então, era muito bom, muito saudável, um tempo do Rio ainda bem menos poluído. A Baía de Guanabara que a gente atravessava, não tinha ponte, nós atravessávamos sempre de barco, era sempre uma aventura. E a gente podia ver os botos, os peixes ainda nadando do lado da barca, que hoje a gente não tem mais isso. Eu lembro da minha infância assim, a gente cuidando dos botos na beirada da barca e sempre foi muito legal. P1 – E você frequentou a escola, Cristina, nesse período no Rio?

R - Sim, eu comecei em 57, com 7 anos, na Escola Santos Dumont, em Marechal Hermes, e, terminei o primário na Vila Militar, aí eu acho que deve ter sido em 59, pelos quatro anos. Passei para o ginásio também em Marechal Hermes, já era uma outra época em que a gente estava morando lá de novo, eu entrei para o ginásio ali e fiz os dois primeiros anos. Porque quando eu fui para a terceira série ginásial, meu pai foi transferido para Mato Grosso. Então, essa terceira série do ginásio foi uma época conturbada, 63 para 64, eu fiz em três colégios diferentes, em três estados diferentes. Comecei lá em Mato Grosso, depois nós passamos pelo Rio muito brevemente e eu fui terminar no Paraná, já em 65. Então, era uma época de muita mudança, porque era uma época de Brasil que não tinha a Rede Globo, que não tinha todos esses meios de comunicação atuais, a gente mudava do Rio para algum lugar, era uma diferença muito grande, tanto de sotaque, quanto de costume, de postura. Você vê, sair do Rio para Mato Grosso, nós levamos uma semana viajando para conseguir chegar na cidade aonde nós íamos. Foi um período de Kombi do Rio até São Paulo, depois pegando o trem para chegar até Aquidauana. Em Aquidauana, desembarcou o carro e nós fomos para Mato Grosso numa estrada de terra, se não me engano, 60 a 90 quilômetros de distância. E aí, começou o pitoresco, dessa vivência de mata, dessas populações mais interioranas, da cidade que não tinha colégio. Houve um empenho muito grande dos meus pais para fundarem a escola, o ginásio de Nioaque que só tinha o primário, e o primário, as aulas eram dadas por pessoas que terminavam a quarta série e se alfabetizavam e passavam a ensinar os outros. Então, o empenho dos meus pais em fundar o ginásio de Nioaque foi muito marcante tanto para a gente quanto para a cidade. Nós começamos a estudar, eu inclusive não, porque o ginásio começou a funcionar só com o primeiro ano. Gradativamente, a cada ano, ele acrescentou uma série. A turma que entrou no primeiro ano, 4 anos depois tinha a quarta série. Mas eu estava na terceira série, então fui estudar na cidade de Jardim, que também ficava distante de Nioaque, era aquela aventura de toda noite ter que ir para a escola. Peguei um turno noturno, mas vencemos essa etapa e já no meio de 64 nós voltamos para o Rio, e aí eu fiz mais um período no Rio e aí fui para o Paraná. Então, o Paraná já era uma outra história, é toda diferente. Aquela vivência que nós tivemos em Mato Grosso, que nós trouxemos um macaquinho, que nós tínhamos os periquitos, que a cobra entrou lá em casa, a cidade não tinha luz, a cidade vivia...tinha um gerador do quartel que gerava luz de oito às dez da manhã e depois de oito às dez da noite. Então, tinha um dia na semana em que o quartel passava um cinema, e a gente ia assistir e tinha que sair todo mundo correndo para a casa porque às dez horas apagava a luz e a gente tinha que entrar para não tropeçar em aranha, não encontrar bicho, aquela coisa assim desse tipo. Mas, Nioaque hoje, certamente, evolui muito, mas foi uma época de a gente ver arara voando assim no quintal e tudo, muito legal. E a garotada naquela idade, andar a cavalo, ter macaco, era assim muito cheio de experiência, de novidade para a gente. Depois no Rio, sempre tinha a oportunidade de estar matando a saudade dos avós, de estar encontrando a família toda, a família do meu pai também era toda do Rio e nós ficávamos sempre muito alegres de estar por lá. No Paraná, já era um esquema diferente. O frio que a gente não era acostumado, as geadas, o frio para sair cedo para a escola, o pessoal falando com aquela entonação diferente, o professor de matemática que escrevia no quadro três xis dois elevado à sexta e mandava eu ler e o pessoal quando eu falava xis dois achava aquilo muito engraçado, me chamavam de “panela de pressão”. Então, você, de vez em quando, se sentia assim um pouquinho fora daquele meio, porque havia assim essas diferenças muito marcantes até no modo de falar e tudo. Mas me dei muito bem com a turma toda, a gente fez amizades que duram até hoje. Me formei lá no ginásio e comecei o segundo grau na escola normal. Foi quando meu pai foi transferido outra vez, fui para o Rio, fiz mais um ano, a segunda série da escola normal lá e viemos para Brasília. Eu vim terminar a segunda série aqui. P1 – Em que ano você veio para Brasília?

R - Em julho de 67, nós viemos. P1 – Em 67, veio com a família toda?

R - Com a família toda. P2 – Seu pai é militar?

R - Sim. P2 - Você comentou comigo que retorna ao Rio em 64. De alguma forma o contexto histórico-político do Brasil influencia na vida da sua família?

R - Influência. Ele era militar, era pára-quadista, ele foi um oficial de muito serviço prestado, ele foi a última turma que se formou na escola de Realengo e ao saírem da escola, eles foram convocados para a guerra na Itália, Ele se formou em 44, então ele integrou a FEB no primeiro escalão e muito jovem, aquele desafio de lutar na Itália, aquela história toda, né? E quando eles voltaram havia a ditadura de Getúlio Vargas, então tem todo aquele movimento, que são os pracinhas que tinham lutado pela liberdade, pela democracia, eles também lutam por essa liberdade, por essa democracia aqui dentro, né, na deposição de Getúlio. Então, eles sempre estavam muito engajados em todo esse movimento. Em 64, é lógico, eles estavam do lado oposto ao governo do João Goulart, que tinha toda aquela movimentação de base, a orientação de esquerda, e eles tinham aquela doutrina da segurança nacional, que viam na esquerda uma ameaça à soberania da nação. E, sendo assim, eles se dedicavam com todo empenho a evitar que essa soberania fosse ameaçada, da forma como entendiam na época que a soberania do Brasil estava ameaçada, a democracia estava ameaçada, então, eles entram na luta contra isso. Inclusive, meu pai foi transferido para Mato Grosso por uma circunstância, ele era pára-quadista e estava no quartel, por coincidência, numa noite em que foi dada uma missão, eu acho até que eu nem queria falar muito nisso, porque é uma coisa assim que eu vivenciei muito como criança, você não sabe direito como as coisas ocorreram, mas havia um plano de um atentado contra o Carlos Lacerda e eu sei que ele se envolveu nisso. Por ter se envolvido, eles transferiram a ele para Mato Grosso, justamente por saber que era um local que não tinha escola e ele tinha filho em idade escolar, e que seria realmente um transtorno para a vida dele. O que para a gente foi muito pitoresco, né, e minha mãe, até a família até cogitou da gente não ir, mas minha mãe não quis, quis acompanhá-lo. Então, mesmo que a gente viesse a perder colégio e tudo, o mais importante era estar junto com o meu pai. E isso não durou muito, porque ocorreu o movimento de 64, e em função desse movimento, em abril de 64, eles já transferiram meu pai, no meio do ano, para o Rio, de novo. Então, isso implicava naquelas mudanças constantes, naqueles sobressaltos...Eu vi minha mãe chorando quando meu pai entrou carregando as coisas dele do pára-quadista, e tudo, que ele tinha comando de tropa lá, e tal. Então, essas circunstâncias todas foram por causa da questão histórica. Mas aí, nós fomos para o Paraná e ele já foi promovido a Coronel e ele fez um comando no grupo de artilharia lá do Paraná, o que era praxe deles, exercerem essa função de dois anos de comando e as coisas foram serenando. Depois, ele exerceu a função aqui em Brasília e nós já viemos para cá. E a partir de Brasília, a gente já não acompanhou mais, ele teve outras transferências, chegou ao posto de general, foi para Recife. Mas, quando ele foi para Recife, a gente já trabalhava, já estudava e aí nós já não fomos mais com eles, só para passar férias, e tudo, já ficamos em Brasília, os filhos todos. P1 – Agora, Cristina, me conta, você teve essa experiência já desde menina, estar viajando, mudando de cidade, por conta do seu pai. Agora, quando você veio para Brasília, qual impacto que você teve em Brasília? Brasília foi uma cidade diferente? Como era Brasília nessa época que você veio para cá?

R - Bastante diferente. E tinha havido, relativamente recente, porque ela tinha sido inaugurada em 60 e todo aquele movimento da construção de Brasília, principalmente aquele pessoal do Rio era contra a construção de Brasília, então, havia muita crítica àquela iniciativa do Juscelino, ao transporte mesmo do material de construção, a tudo. E havia muita resistência, principalmente do carioca de passar para cá. E o governo federal era no Rio. Então, todo funcionalismo público estava lá e tinha essa resistência de vir para Brasília, porque eram condições muito difíceis. O civil não é muito acostumado a enfrentar essa barra de você se mudar, porque Brasília era poeira, era dificuldade. Você vê, o nosso caminhão de mudança, eram dois blocos na 406 Sul, que foram construídos pelo Banco do Brasil, aonde nós viemos morar, só esses dois blocos e não tinha asfalto, não tinha nada e para o caminhão chegar lá, esperou uma semana porque nós viemos em julho, chovia e o caminhão não podia entrar. Então, isso era Brasília em 67. Se falava muito de que a capital não ia vingar, só tinha o Cine Brasília, não tinha muita diversão, não tinha muita coisa. Mas, nós éramos muito acostumados a essa coisa pitoresca. E minha mãe sempre falava muito, minha mãe era sempre muito encantada assim com o Brasil, com as possibilidades, cada vez que a gente ia era descobrindo as coisas boas que cada lugar podia oferecer e tudo. E a gente sempre deixou muita amizade, eu gostava muito de escrever carta, escrevia muita carta para a família, para os amigos que tinham ficado, ia contando as coisas. Então, minha mãe até dizia “Brasília é a síntese do Brasil”, porque aqui a gente começava a encontrar gente de todos os lugares, e começava já a haver aquelas peculiaridades. Era interessante você ir ao Gilberto Salomão que já existia, ou tinha sido recém construído, não sei, não me lembro bem o ano que foi inaugurado o Gilberto Salomão, se quando nós chegamos aqui já havia. Mas, logo nos primeiros anos que nós moramos aqui, a gente ia ao Gilberto Salomão. E lá, servia pessoal do sul, assim, de alcinha sem sentir frio nenhum, pessoal do nordeste de casaco, num mesmo clima, as diferenças todas convivendo. Uma das vezes que nós fomos ao Gilberto Salomão, nós fomos de carro com os vizinhos e chegamos lá à noite, chegou a hora de voltar, nós viemos, não tinha nenhuma das pontes, você tinha que vir pelo mato. E era só o balão do aeroporto. Nós nos perdemos, não conseguimos do Gilberto Salomão achar o balão do aeroporto. O carro do nosso colega estava sem gasolina e a gente estava vendo a hora em que não ia nem conseguir atravessar o lago para chegar em casa, então, eram essas coisas assim. Mas, Brasília foi se desenvolvendo muito rápido, foi se firmando, e houve, meu pai contava que foi já nos governos militares que, se não me engano, foi o Presidente Médici que decretou a obrigatoriedade das embaixadas virem para Brasília e com isso obrigou a transferência de vários órgãos também para Brasília. As coisas, o pessoal tinha que vir, acabaram tendo que vir e isso foi se consolidando até que hoje, acabou num ponto em que Brasília se tornou irreversível. Não tinha como. P1 – Agora, Cristina, você estudou então, você fez o ensino médio, que é hoje, aqui em Brasília?

R - O terceiro ano já. Eu vim para cá já no terceiro ano da escola normal, um elefante branco. P1 – E com que era aquela época? Você era jovem, adolescente, e como que era a adolescência em Brasília?

R - Era pouca coisa, mas a gente fazia as amizades, e tinha as festinhas juninas do colégio, tinha algumas atividades assim, eu gostava muito de esporte também nós nos associamos ao Cota Mil, que era um dos clubes bem do início de Brasília. A gente ia muito para lá nadar, jogar vôlei com o pessoal, então dava para ir levando, eu ia muito ao Cine Brasília, e tudo. E eu tinha uma vontade muito grande de fazer faculdade. Eu quis fazer o científico, mas não pude, porque eu comecei esse segundo grau no Paraná. E comecei o primeiro ano do normal com o científico e quando eu fui transferida para o Rio, eu comecei o segundo ano do normal e não tinha conseguido a transferência do científico. Então, eu comecei o segundo normal e o primeiro científico. Aí, vim para Brasília no terceiro ano do normal e teria que começar o primeiro ano do científico de novo. Então, eu pensei que o normal me dava direito a fazer vestibular, era preferível concluir com o segundo grau, abandonei o científico e tentei o

vestibular no fim. Mas, não passei e aí fiz cursinho de um ano, que foi menos do que se eu tivesse começado de novo o primeiro ano para ter que fazer dois anos ainda. E com o cursinho eu consegui passar para a UnB em 69. P1 – E você fez qual curso?

R - Fiz concurso para o Banco do Brasil. P1 – Não, qual curso da Universidade?

R - Da Universidade, sim. Fiz vestibular no início de 69. Eu fiz um e foi esse que eu não passei, e depois eu fiz o cursinho durante um ano e passei no fim do ano. P2 _ Para que curso? P1 – Para qual área?

R - Para Arquitetura e Urbanismo. P1 – Por que para Arquitetura?

R - Eu não sei, sabe, certamente o que me levou para Arquitetura. Eu gostava...Não sei nem se Brasília com toda essa imponência arquitetônica toda me influenciou em alguma coisa. Meu pai era um grande incentivador da gente, nos estudos. Ele sempre falava, talvez, para meu irmão fazer Engenharia e eu, talvez, por aí, derivei para Arquitetura. Eu não tenho assim bem claro o por quê. Mas, eu tinha certo que eu queria fazer Arquitetura e foi para isso que eu fiz o cursinho, e deu. P1 – E quando você entrou, você lembra que ano você entrou na UNB?

R - Dezembro de 69. Minha matrícula é barra 70. Eu comecei o curso em 70. P1 – E como era a UNB daquela época?

R - É. A UNB tinha um resquício, assim meio doloroso, do fechamento em 68, era muito recente ainda. Todo aquele movimento estudantil tinha ocorrido aqui, a gente tinha assistido prisão do pessoal, e o fechamento que tinha sido recente, os estudantes eram tido como subversivos, muito ligado assim, e isso gerava um mal estar. Em casa, na escola você era filha de militar e em casa você era estudante metido no meio do pessoal que eles tinham que controlar e tudo. Então, você estava sempre numa posição de defender um lado perante o outro. (risos) Dizer que militar não comia criancinha para os colegas e dizer também que o pessoal não estava querendo comprometer a nação nem nada disso, tentar defender as idéias dos estudantes, tudo. Te obrigava a pensar, te obrigava a pensar. Era uma época difícil, muita coisa a gente não conhecia, não sabia o que estava acontecendo, em termos das prisões e tudo, isso começa a transparecer um pouquinho depois. E assim a gente vai indo, mas você fica numa posição muito delicada, você estava acostumada com aquela formação toda do militar, da defesa da nação, e quando você sente o conflito de ideais. Eu desenvolvi uma postura assim muito de tentar sair pelo meio. Não é por aí, radicalizando posição e nem um querendo matar o outro que você resolve nada. A tentativa de você querer confrontar isso ao nível de idéias, para que não se chegue ao extremo de você ter que se confrontar a nível físico de matar, de prender, de assaltar banco, de roubar, de seqüestrar de ir atrás do pessoal, era o que eu fui, talvez, por isso mesmo por você não ter quase como aderir a um lado nem a outro, você procurava a posição do meio porque você via razão dos dois lados, você via ideal dos dois lados, você via propósitos. O que a gente achava que não se justificava era justamente, o fato de você ter posições diferentes e ter que partir para confronto ou para o aniquilamento da outra posição. A gente tinha que evoluir, justamente, para a possibilidade de se confrontar idéias, se discutir coisas e se optar por caminhos que pudessem contemplar a todos, não partir para o radicalismo. Eu sei fui muito anti-radical. (risos) P1 – Cristina, o seu primeiro emprego foi no momento da faculdade? Ou foi antes?

R - Foi um pouquinho antes, eu estava fazendo cursinho, eu entrei para um curso da IBM. O processamento de dados estava começando a crescer e a se difundir. Então, a IBM estava implantada aqui, novos computadores e tal, então, eu entrei para a IBM e fiz um curso de conceitos básicos para entender o computador. Fiz um curso numa linguagem de programação e comecei a tentar uma prática nessas áreas e aí eu tive uma oportunidade na Novacap que tinha um processamento de dados lá. Eu fui fazer um estágio na Novacap e acabei ficando um período lá. Alguns meses eu trabalhei na Novacap e nessa fase, eu fazia o cursinho. E aí, ouvi falar do concurso para o Banco do Brasil, resolvi me inscrever, prestei o concurso, fui aprovada muito bem, porque o concurso era de nível secundário e nós estávamos nos preparando para o vestibular, é um ano em que você está muito preparado, para os desafios, então, entrar para o Banco não foi uma coisa difícil. Eu acho que, se não me engano, o concurso do Banco foi no meio do ano, nós tivemos o resultado mais ou menos por aí, em setembro e tal, e eu só fui chamada em dezembro. P2 – Dezembro de?

R - Dezembro de 69. Eu fui chamada para o Banco, tomei posse em 5 de dezembro. E aí estava fazendo vestibular no final de 69, início de 70, porque eu me matriculei no início de 70, na faculdade. P2 – Conseguiu conciliar Banco e faculdade?

R - Era difícil, mas era uma época também em que Brasília ainda era insipiente, o trânsito era muito tranquilo. Eu saía da faculdade ao meio dia, meio dia e cinco eu estava no Banco, quando precisava, e dava. Agora, com essa minha formação de processamento de dados, eu fui para o setor de processamento que tinha uma flexibilidade de horários. Eu podia trabalhar em horários esdrúxulos, vamos dizer assim, às vezes, turno da noite e tudo isso. E o processamento tinha muita gente estudante, principalmente da medicina, era uma turma grande da medicina, porque medicina era horário integral, o nosso era um turno só, de manhã. Então, eu ia de manhã para a faculdade e vinha à tarde para o Banco. E dava, agora, era apertado assim, porque você não tinha quase como estudar durante a semana, então, nos fins de semana você ficava estudando, e eu estava empenhada em me formar e tudo. Talvez por isso não sentisse tanta falta das limitações de Brasília, a gente sentia muita falta de mar, da praia, daquele sol, aquele iodo, sal. (risos) Isso fazia falta. Mas, sempre que tinha chance, a gente ia para o Rio, passava férias e tudo, agora no dia a dia não, porque estudando, trabalhando, você ficava absorvida naquilo, o fim de semana fazendo trabalho, se preparando para as provas... Quando foi na diplomação, é que apertou, porque eu tinha o trabalho da diplomação e eu precisava fazer estágios, para ser diplomada. Então, eu consegui um horário no Banco de cinco à uma da manhã. Eu trabalhava nesse período, aí eu fazia matéria de diplomação que era só uma, de manhã, e um estágio na política urbana, na área de urbanismo, e o outro estágio, eu fazia da uma da tarde às cinco da tarde no setor de obras regionais do correio. Era no Setor Comercial Sul em frente, e eu descia aquela galeria à bala, porque o estágio acabava às cinco e eu entrava às cinco no Banco. Vinha correndo, porque aquele tempo de Banco do Brasil era mais rígido, tinha ponto para entrar, tinha ponto para sair, tinha só dez minutos de tolerância. Se você passasse dos dez minutos, já não podia mais assinar o ponto, então era aquela correria, foi um semestre em que depois você olha para trás e diz “como é que eu consegui fazer tudo isso”. Mas fiz e foi bom, deu muitos frutos depois, porque a experiência no Banco era muito rica também, em termos de trabalho, a gente desenvolvia datilografia, desenvolvia toda aquela organização do Banco do Brasil e ia enriquecendo a capacitação. E quando eu me formei, eu tive convite para trabalhar na área de política urbana, porque justamente nessa

época estava em vigência o segundo plano nacional de desenvolvimento, já era o governo do Geisel, e estava, a primeira vez em que um plano nacional de desenvolvimento contemplou a questão urbana. Então, para a gente que estudou Urbanismo, aquela era uma oportunidade enorme e o pessoal que tinha trabalhado na formulação desse plano, estava na comissão de regiões metropolitanas e política urbana encarregado da implementação de uma política urbana a nível de Brasil. Aquilo me empolgou demais e eu quis ir trabalhar com eles, eu sempre dizia ao meu pai “pai, eles falam duas línguas, eles sabem tudo, eles fizeram isso e aquilo” e meu pai “calma, ninguém vai medir lá o seu conhecimento, eles sabem que você é uma estudante, que está se formando, eles vão medir, sim, sua capacidade de trabalho, isso vai contar”. E capacidade de trabalho, o Banco era uma escola, em dar essa capacidade de trabalho e eu tinha essa dinâmica, então eu estudava muito, eu lia muito, eu levava as coisas para casa, aquelas leis, aquela coisa toda que vinha se implantando. E eu fui desenvolvendo isso e consegui esse convite. Então eu disse para o meu pai “pai, eu vou para lá”, aí meu pai olhou assim para mim e disse “cinco anos de Banco do Brasil, não se joga fora, minha filha. Não é assim, vou para lá correndo. Você pense bem, porque você é concursada no Banco e tudo isso. Não compensa, às vezes, você perder o Banco”. Eu cheguei para o meu chefe, muito desiludida e disse a ele “eu gostaria muito de trabalhar com vocês, mas cinco anos de Banco do Brasil, eu acho que não posso jogar fora” e meu chefe olhou para mim e disse “então, se você não quer se afastar do Banco e quer vir trabalhar conosco, o que você quer?”. Eu me senti assim um pouco infantil, sabe, como se eu quisesse abarcar o mundo com as pernas, querer duas coisas incompatíveis, eu olhei para ele assim e não sabia...” Você precisa de uma requisição, nós podemos te requisitar, nós estamos vinculados à Secretaria de Planejamento, e você mantém o vínculo com o Banco, mas fica à disposição do setor aqui”. E assim foi feito, eu fiquei à disposição, como funcionária do Banco do Brasil, por dez anos na Seplan. P1 - Cristina, você entra no Banco do Brasil em 69? O que significava trabalhar no Banco do Brasil, naquela época?

R - Ah, era uma conquista, você tinha a tua subsistência garantida, pelo menos. Era um emprego que te dava a assistência da Caixa de Assistência dos Funcionários, te dava o respaldo da Previ para uma aposentadoria, para a aquisição da casa própria, e tinha um salário considerado bem razoável, naquele tempo? E para mim, então, que durante muito tempo fui solteira, morando com pai e mãe, aquilo me permitia até ir para o Rio quando eu quisesse, era uma coisa que te dava um respaldo de subsistência grande e uma oportunidade, porque é uma empresa dinâmica, sempre crescendo, sempre se atualizando, com diversas áreas de atuação. O Banco tinha atuação em tudo, tinha em processamento de dados, tinha em engenharia que construía toda área de AABBs, de agências, de tudo isso. Tinha essa coisa a nível nacional que era sediado aqui em Brasília, as sedes dos departamentos e tudo, as agências todas com uma capilaridade enorme e a possibilidade de se você imaginasse pedir uma transferência para qualquer parte do país, você podia. Então, era um emprego sólido e com possibilidade para a gente que estava se formando, querendo desafios, o Banco oferecia isso. Eu sempre tive muito carinho pelo Banco e sempre achei muito prudente da parte do meu pai ter me orientado no sentido de manter esse vínculo. Foi muito interessante, para mim. P1 – Agora, Cristina, você foi então, em 75 para a Secretaria de Planejamento, da Presidência da República, e você fica por lá por dez anos?

R - Foi. Fico. Era uma época de muito desafio também nessa área de política urbana, o Brasil não tinha pessoal formado em Urbanismo, e com capacitação para enfrentar o desafio de resolver todos aqueles problemas da nação. As cidades estavam se adensando, um êxodo rural muito grande, e a gente queria evitar essas migrações, esse adensamento populacional, inchamento da periferia das cidades, havia essa preocupação. Se dizia que os recursos eram escassos para investimento, apesar de na época estarem construindo dois metrô, um no Rio, outro em São Paulo, e recurso, a gente sempre acabava achando, mas havia escassez perante a necessidade de investimento, saneamento básico que tinha que ser feito, os déficits habitacionais, em várias regiões. Então se pensava em otimizar a alocação desses recursos e criar uma dinâmica que retivesse um pouco o homem no campo e ao mesmo tempo proporcionasse às cidades que se desenvolvessem e tudo, então foram feitas diretrizes para esse tipo de coisa. E havia desafios. Para que se fizesse tudo isso, os mecanismos, os recursos que a gente podia recorrer para estar implantando essa política, acabou que o Brasil fez uns convênios com missões técnicas estrangeiras e vieram cooperação técnicas da Alemanha, do Canadá, da França, algumas missões técnicas de Urbanistas que vieram atuar nessa fase aqui. E houve então o programa de treinamento de técnicos brasileiros no exterior, para que a gente se capacitasse a fazer frente a esses desafios. Eu fui mandada primeiro para um curso aqui no Brasil, no IPEA, no Centro de Treinamento para o Desenvolvimento Econômico e Social, eu fiz oito meses de uma formação extensiva em planejamento governamental, contas governamentais, toda fase de estatística, era mesmo planejamento da área de economia, de micro e macro economia e tudo, e logo depois desse curso, durante o curso até, eu acho, eu estava inscrita para no programa de treinamento para o exterior, eu comecei a aprender o alemão, porque eu me botei na cabeça que a gente tinha a missão técnica alemã aqui e quase ninguém falava alemão. Os alemães falavam em alemão nos corredores, faziam coisas, e a gente não sabia o que eles estavam dizendo, com é que era essa história toda. Então, o treinamento de técnicos, muita gente pediu Inglaterra, pediu França, muita gente foi para a Inglaterra, foi para a França, muitas vezes até me falavam “tenta a Itália, algum lugar que tem o idioma assim mais parecido e tudo, por que logo a Alemanha, você fala alemão, tem algum parente alemão?”, “não tenho”, mas eu acho que é o que o país está precisando, porque da cooperação técnica alemã, ninguém faz frente. Nós não temos a contra partida de técnicos brasileiros em condições de fazer a contra partida, a articulação com eles. E aí, fui para lá. Fui, fiz esse curso na Alemanha de 79 a 82, bastante sacrifício, mas muito idealismo. Você vê que eu fui para a Alemanha, eles me deram um exame de suficiência em alemão, na universidade e se eu não passasse, eu fazia a cada seis meses, eu podia começar o curso como ouvinte e fazer o exame. Então eu fiz o exame, até assim mais levada a ver como que era, o que era que eu ia ter que saber e se eu não passasse, faria outros. E fui fazendo as matérias como ouvinte e, realmente, não passei no exame de suficiência no idioma alemão. E aí, me meti um semestre a estudar alemão, só falava com alemão, só ligava a televisão em alemão. Tinha outros brasileiros lá, da época da energia nuclear, pessoal de física, de química, que estava ligado a CNEN, da energia nuclear, o pessoal fazia formação lá no centro, perto da cidade onde eu morava, mas assim mesmo, a gente se conhecia, mas tentava falar mais alemão ou, pelo menos, a gente não se encontrava muito para não falar português. E eu fui para o segundo exame em suficiência em alemão já com algumas matérias que eu cursava na faculdade e aí, na hora de me inscrever para o exame, eles me disseram que era a última chance. Eles davam duas chances e se você não fosse aprovada na segunda, teu curso era suspenso e você tinha que voltar para o Brasil. Aquilo me deixou, assim, tremendo, porque eu tinha queimado minha primeira chance, eu não estava informada que eram só dois, eu pensava que você podia ficar fazendo todo o tempo que você estivesse lá. Eu estudava feito uma louca, eu telefonei logo para o meu pai e disse “olha, eu estou correndo um risco...” ele falou “calma, você estuda o que você puder, se não der, nós estamos aqui, faz o que for possível”. E com isso, eu estudava alemão dia e noite, escrevia tudo, gravava fitas, sabe, fiz o exame e fui aprovada. Tanto que quando eles me deram o resultado eu corri para a telefônica, liguei para casa, meu pai “alô”, eu “passar”, eu nem falei alô (risos), porque era muito um negócio muito crucial para mim, eu fui como técnica do planejamento, passaporte azul, eu fui como missão oficial do governo brasileiro, era o treinamento da gente, não era turismo, não

era uma escola assim... Então, eu me sentia numa responsabilidade enorme, determinados momentos eu achava até que estava salvando a pátria, (risos) porque eu vinha para falar (risos) com os alemães, então eu estudava dia e noite. Eu fiz o curso e me formei e muito contente, fiz uma tese na área de eixos de desenvolvimento, eu voltei com a corda toda. Mas, chegando aqui, as coisas tinham mudado muito em três anos, toda aquela política urbana tinha sido suspensa, o órgão em que eu trabalhava que era da Seplan tinha sido bastante arrefecido, eles passaram para o Ministério do Interior, com muito menos alçada decisória, muito menos capacidade de atuar a nível de influir no que acontecia em termos de ocupação territorial. Os grandes mentores dessa política, o pessoal que tinha idealizado tudo isso, estavam em universidades dando aula, eles não estavam mais atuando, a nível executivo, e para mim sobrou a opção de, voltar ao Banco ou nem podia, porque eu tinha um compromisso de dar retorno do treinamento que eu tinha feito, e não podia ficar na área de política urbana porque estava no Ministério do Interior, a quem o Banco do Brasil não cedia funcionários, o Banco cedia para a Secretaria de Planejamento ou o Ministério da Fazenda. P2 – E o que você fez então, Cristina?

R - Eu fui nessa época para o Centro de Treinamento da Seplan. Era um centro que preparava pessoal para o setor público tanto da União, quanto dos Estados e dos Municípios. E lá eu passei dois anos. Foi uma experiência muito boa também, porque treinava com todo mundo, com os técnicos que atuavam na área de planejamento, em todas as outras áreas você via pessoal dos estados e municípios e tudo. E foi uma época em que estava três anos afastada do Brasil, que eu pude ver tudo que acontecia, os movimentos todos, a abertura, as diretas já, aquela coisa toda aconteceu nessa fase, a reorientação toda de governo, a abertura do Brasil, aquele nacionalismo todo, aqueles planos nacionais, aquilo tudo foi reformulado, os militares estavam se afastando do governo. Então, quando vem a era Sarney, que se fala muito do social e tudo isso, eu já estava pedindo meu retorno para o Banco do Brasil, porque já não via muito mais como atuar com aquela dinâmica para a qual eu tinha me preparado. E aí eu voltei para o Banco. Voltei para o Banco para o Departamento de Engenharia, como Arquiteta, eu tive função de Arquiteta, com estágio probatório, que era de dois anos, depois foi restringido para um ano, um ano e meio. Eu fiquei na sede do Departamento, aqui em Brasília e aí sendo aprovada nesse estágio, eu passei a ser efetivada como Arquiteta do Banco. E aí mudou completamente, porque apesar de eu viver ainda a nível nacional, no Departamento de Engenharia a gente trabalhava com as regionais, eram 18 regionais no Brasil todo, projetos de agência, eu fiquei mais voltada à arquitetura de edifícios, a parte de planejamento urbano, tudo isso arrefeceu, morreu para mim. Eu fui fazer projeto de agência, projeto de AABB, mas não deixou de ser legal, outra vivência, eu peguei uma agência no Rio Grande do Sul quase na fronteira com a Argentina, eu peguei uma AABB em Iracema, no Ceará, lá em cima, a AABB de Cuiabá, que era no Mato Grosso. A gente dava suporte às regionais, eu estive na regional de Uberaba. Então, tinha aqueles deslocamentos pelo Brasil todo; a gente viajava muito e foi uma época muito interessante em que eu pude exercer um pouco da arquitetura mesmo, foi muito legal. Eu fui destacada para participar da equipe que ia construir o Centro de Formação aqui em Brasília... P2 – Seria o atual CCBB?

R - CCBB. Então, nós fomos para lá, para o canteiro de obras, foi construído um galpão, nós nos instalamos ali no galpão, aquela instalação provisória de obras e começamos a obra. Mas, essa obra também teve muita ingerência política, ele começou a ser desenvolvida dentro do departamento de engenharia, por um arquiteto colega nosso, que estava fazendo o projeto, mas depois outros interesses falaram mais alto, e o projeto passou para o Oscar Niemayer e o projeto do pessoal do Banco ficou então em segundo plano. Houve reviravoltas, e quando a obra começa já é com o projeto do Oscar Niemayer e eram previstos três edifícios. Esses três edifícios eram o centro de formação, um centro de puericultura, e uma creche, fora a parte de apoio administrativo do conjunto todo. Mas aquilo foi crescendo muito. A obra do Niemayer era muito dispendiosa também, aquelas exigências do concreto, aquilo tudo, foi uma vivência interessante de canteiro mesmo, a gente vendo cavar aqueles tubulões, aquilo tudo. Mas chegou um momento em que o Banco achou que a coisa estava tendo muito gasto e suspendeu os outros prédios e nós ficamos só com o Cefor e para remanejar tudo isso e reorientar a obra, eles deram uma parada. Dissolveram a equipe, a obra foi suspensa e foi nessa época que eu vi, eu ainda estava no canteiro de obras, foi quando eu vi a circular que dava notícia do advento da Fundação Banco do Brasil. E aí, eu me deslumbrei, me deslumbrei pela Fundação, pela proposta da Fundação de ser um órgão que iria atuar em nível de Brasil em áreas tão abrangentes, buscando o benefício social, quer dizer, aquele braço social do Banco do Brasil, que vem com o Banco do Brasil desde o início da história de atuar com uma função não só de lucro financeiro, mas de presença na nação, em todos os acontecimentos da história da nação. E o Banco sempre querendo desempenhar essa função de maior desenvolvimento, isso aí me pareceu uma coisa assim muito atraente. Campo de ciência e tecnologia, campo de assistência social, campo de recreação e desportos, de cultura, de educação, de saúde, então eu fiquei fascinada pelo Banco, pela Fundação Banco do Brasil. E pedi, foi iniciativa minha, a lotação na Fundação. E consegui, não me lembro bem a data, mas foi no início de funcionamento, em 88 ainda. P2 – Deixa eu perguntar uma coisa. A criação desse Centro Cultural Banco do Brasil, a criação da Fundação Banco do Brasil, a reestruturação do Banco, elas coincidem com a presença do Camilo Calazans, que vai dar outro foco, o Banco sofre uma modificação bem profunda, de alguma forma essa modificação atingiu o seu trabalho, você sentiu essa diferença mesmo no Banco com a atuação do Camilo Calazans, ou você chegou a conhecê-lo, assim?

R - Ele era muito chegado ao meu chefe imediato do setor de arquitetura, o Arquiteto Chefe do setor de arquitetura, do Departamento de Engenharia, o Arquiteto José Hipólito Camurça do Santos, ele fazia trabalhos e ele tinha desenvolvido a AABB de Brasília também e tudo, ele conhecia bem o presidente. Mas, eu não, só indiretamente, nossa função era bem mais a nível de executivo, dos projetos e tudo, mas eu acho que a nação como um todo, a gente sofria os impactos dessa modernização que ia entrando, avassalando tudo, o Banco perde a conta de movimento em 86 e isso sim é muito marcante. Nós fizemos muito movimento, inclusive, por questão de ameaça até de privatização do Banco do Banco, eu estive até em passeatas, em defesa do Banco do Brasil, da soberania do Banco e tudo mais, e da conta de movimento que a gente queria preservar no Banco, que essa não deu. O Banco passa com a perda da conta de movimento a entrar numa ciranda de mercado mesmo, de ter que captar recursos, e de se atrelar nessa coisa de falar mais alto a questão do mercado, do interesse financeiro, da captação de recursos, e tudo isso é uma guinada muito grande, tanto é que há um empenho muito grande em mudar a cultura que havia no Banco. A vivência do funcionário, aquele amor que se tinha a casa, aquilo tudo é propositadamente minado, de forma que o funcionário se desacredita do Banco como uma casa mãe, e aquela camisa que se vestia pelo Banco do Brasil, aquilo tudo é muito arrefecido. Porque eles começam a exigir do funcionário, sem dar direito, às vezes, as condições de trabalho, aquelas metas. Você vê, a carreira era sólida, você exercia um tempo de serviço, isso te valia credenciamento para promoção, você tendo tempo de serviço era chamado a exercer as chefias, as coordenações e tudo isso, e toda essa transição é arrebatada. Inclusive, a carreira no Banco passa a não ter mais vínculo com o tempo de serviço, vem aquelas comissões, o pessoal começa a exercer a função muito por interesse. Há uma sacudida bem sensível no Banco. E tudo isso para mim também foi muito bom de passar

para a Fundação, porque a Fundação ela primeira vem bem vinculada ao Banco, mas depois ela tinha autonomia administrativa e ela passa a ser à parte. Tanto é que ela começa a ter que ressarcir ao Banco por toda despesa, inclusive pelo quadro de pessoal. Nós éramos do Banco do Brasil e num dado momento tínhamos passado a um quadro suplementar e eu volto a estar no quadro suplementar, como eu já havia estado à disposição da Seplan, eu volto a ser adida na Fundação. Você fica à disposição da Fundação Banco do Brasil no quadro suplementar, não corta o vínculo empregatício, mas durante o período da Seplan, o Banco é que tinha assim o ônus de pagar meus vencimentos, no período da Fundação não, a Fundação chegou a ter o ônus de pagar ao Banco o vencimento dos funcionários. P2 – O início da Fundação é um pouco complicado. A Fundação demora alguns anos para, de fato, começar a funcionar, alguns trâmites legais, estatuto, conselho curador, dificuldade de reunir conselho curador, formado por Ministros de Estado. Você pegou essa fase da Fundação, essa fase, vamos dizer, mais burocrática, esse período inicial, onde de fato a Fundação estava tentando existir?

R - Eu creio, porque os primeiros estudos dela foram de 85, e ela só vem a funcionar no início de 88, então vão aí dois anos e tanto que é justamente todo esse estudo de como poderia operacionalizar uma Fundação dentro do Banco do Brasil. Ela vem no rastro do FIPEC e do FUNDEC que eram dois fundos criados pelo Banco e que tinham conseguido um trabalho muito significativo e que expressavam, justamente, essa preocupação do Banco do Brasil com o social. O FIPEC, ligado à área de ciência e tecnologia tinha desenvolvido muitas pesquisas, muitas coisas interessantes na área de ciência e tecnologia e o FUNDEC, voltado às comunidades urbano-rurais, também apoiando muito assim o desenvolvimento a nível local, na ponta, tinha aqueles projetos PDCIs, que eram os Planos de Desenvolvimento Comunitário Integrado, aquilo tudo era uma experiência muito grande. E isso, acho que o Banco pensou em estender a outros campos, por isso eles tiveram a idéia de fazer a Fundação. Mas, até que tudo isso se estudasse e viesse a tomar forma, realmente custou. Quando a Fundação entra em operação, eu acho que ela entra ainda um pouco despreparada para o desafio que ela estava se propondo. Ela não tinha o quadro de pessoal bem estruturado, ela não tinha nem as instalações físicas, para começar a funcionar, mas havia muita pressão por esse ato. Quando começou a ser falar em Fundação e que a Fundação absorveria o FIPEC, o FIPEC foi desativado, o FUNDEC não foi. Mas, a falta do FIPEC na comunidade científica e tudo, ela se faz sentir e a pressão para que o Banco volte a abrir linhas de financiamento de pesquisa e tudo, e essa pressão começa a ficar mais forte à medida em que o tempo vai passando e que o Banco não tem reabertas essas linhas. O FUNDEC continua, ele é gradativamente absorvido na Fundação. A área de ciência e tecnologia começa a demandar o aporte de recursos e isso, então, faz com que a Fundação acabe por começar a funcionar, mas ela não tinha, justamente, o planejamento. Que era a área em que eu tinha formação e que eu vi de fora que ia ser espetacular a oportunidade de se fazer o planejamento num órgão do Banco do Brasil, com a capilaridade que o Banco do Brasil tinha a nível de nação, a Fundação se propondo a atuar apoiada na rede de agências do Banco do Brasil, quer dizer, ela podia, se tivesse um caminho de perceber a realidade de lá para cá, seria um excelente sensor do que acontecia no país, e do que se podia fazer para colaborar para o desenvolvimento e para suprir as carências que se sentiam. Então tudo isso empolgava, mas tinha que ter, carecia desse planejamento, dessa visão de conjunto. Mas, no bojo dessas mudanças todas que estão ocorrendo, do vendaval que está passando pelo Banco do Brasil, e tudo, havia uma instabilidade política também, e o pessoal se agarrava a cargos, a funções, a chefias, e isso travava, travava a dinâmica de você abrir de baixo para cima, as coisas aconteciam muito de cima para baixo. A Fundação passa a atuar pela vontade, assim, muito do próprio presidente da Fundação. Você vê que o regimento interno era muito claro, ele tinha coisas muito bem definidas nas áreas de atuação em cada campo. Então, tinha as alíneas todas que previam aonde se alocar os recursos e isso dava brecha para o que um planejamento muito consistente fosse feito, com a composição de Conselho Técnico, Conselho Curador, a gente teria acesso a pessoas expressivas nas áreas de atuação em que a Fundação estava se propondo a agir. E nós não nos valemos desse mecanismo, praticamente não se ouve o Conselho Técnico, não se reúne o Conselho Curador, não há essa interação do corpo executivo da Fundação com essas entidades. As alíneas em cada campo de atuação que previam projetos para essa, essa e essa finalidade, previam também em cada um dos campos, outros projetos a critério do presidente da Fundação. E quando previam esses projetos, não foi uma questão que desse a excepcionalidade, eles deram a tônica, passou a só acontecer projetos enquadrados por essa alínea, a critério do presidente. Então, vinha tudo de cima, com outros interesses que não uma demanda espontânea, uma demanda criada pela realidade, havia muito interesse mercadológico do Banco, e a Fundação acabou por se justificar, às vezes, quando você mandava a necessidade de um planejamento e tudo, um argumento forte era a Fundação como instrumento do Banco para gerar diferencial mercadológico, para dar retorno financeiro e isso aí é a contramão do discurso do social. Então, havia esse paradoxo, sabe, e eu, por exemplo, meu tempo todo de Fundação foi todo um cavalo de batalha contra isso. Eu me empenhava com a bagagem que eu tinha trazido, com a possibilidade que eu achava que o órgão tinha, por se fazer um planejamento antes de qualquer coisa, para que a ação fosse consistente, para que a ação tivesse realmente uma efetividade, uma otimização da alocação de recursos, porque você tinha pouco dinheiro face às carências. Então se podia alocar aquilo de uma forma ótima, com sinergia para gera um resultado muito maior e isso a gente não conseguia. A Fundação recebia todas as propostas, no primeiro ano ela teve aporte do Banco, ela tinha caixa, o que foi pedido foi dado, sem ter uma amarração nenhuma, aí começou todo mundo a pedir tudo, eu cheguei a receber um deputado de São Paulo que queria financiamento da Fundação para construir um motel, que ele era o dono de um motel e queria o apoio para que esse motel fosse construído. Então, todo tipo de coisa aparecia lá. E aí começou realmente a escassear o recurso, começou, a necessidade de fazer uma triagem, então tudo que a Fundação fazia, vamos começar a apertar os critérios, era em função do que a demanda gerava. A gente não tinha a priori uma posição, uma postura técnica mesmo de avaliação de se colocar para conduzir essa demanda e isso gerava as discussões internas, os desafios. Mas eu era um posto efetivo, a adida, eu não tinha essa voz ativa, não tinha cargo de chefia, nem nada, e eu acho que justamente por andar falando em fazer planejamento e ir um pouco na contramão do que a chefia estava impondo, eu não tive acesso a nenhum cargo de chefia nem coisa nenhuma. A gente, no máximo, recebia aquelas tarefas de estar fazendo, até quando falaram em fazer planejamento estratégico, me deram a função de secretariar o grupo, a gente levava o que tinha de conhecimento e tudo, mas me cabia fazer os registros, elaborar os documentos. E nessa fase, nessas brechas de elaborar os documentos, a gente colocava idéias para submeter às Chefias e tudo, sempre sem força decisória nenhuma. Então, os planos eram elogiados, mas ficavam nas gavetas. P1 – Agora, Cristina, então quando você entrou na Fundação, você entrou em 88, logo após aquela circular, que foi anunciada nas agências, você trabalhou especificamente em qual área da Fundação?

R - Era numa área, não estou bem lembrada da estrutura na época, tenho impressão que foi ainda antes de se estruturarem as duas primeiras coordenações que começaram como embrião da estrutura organizacional da Fundação. P1 – Mas era sempre ligada a área de planejamento?

R - É, sempre mais ligada a parte de planejamento e administração. Agora, eu fiz algum trabalho no início para o FIPEC, das patentes, na área de

patentes. Apareciam as missões e a gente era designado para fazer as coisas, esse trabalho de patentes, um trabalho de análise de algumas propostas de projeto, isso eu também fiz no início. P1 – Você lembra algum projeto que te marcou naquele início, quando você entrou?

R - Olha, um que me fascinou, foi um projeto que, se não me engano foi ligado à Secretaria de Saúde ou de Planejamento do Estado de São Paulo. Eles desenvolveram um trabalho com saúde bucal e, então, fizeram pesquisas e a Universidade, eu não sei se foi a USP que fez um trabalho de pesquisa e desenvolveu cinco produtos na área de saúde bucal, uma pasta de dentes, um enxaguante bucal...E um desses produtos era uma escova de dentes, que genialmente eles criaram com esse, parece um plástico desse que é o invólucro do soro, do soro fisiológico, aquele plástico maleável, transparente, que se prestava a ser colocado em forma para moldar as escovas de dentes, num bloco único. Eles reduziram o custo de se fabricar uma escova de dentes a quase 10%, porque a escova de dentes tem aquele cabinho e tem as cerdas encaixadas, todas elas presas no cabinho. Essa não, era uma forma inteira, cabinho e cerdas saíam numa coisa só, então você não tinha que prender as cerdas no cabinho e isso dava para se fazer um projeto de, tinha, estava no bojo de se fazer um projeto de saúde bucal para a população de baixa renda a um custo muito barato. E o que me assombrava era que eles não conseguiram botar isso numa escala industrial de produção pelo interesse da Johnson&Johnson, da TEC, que nunca deixaram isso transparecer, nem vir ao conhecimento do público. Essas coisas, haviam pesquisas assim muito interessantes, a estévia, que é o adoçante, foi financiado pelo Banco do Brasil, foi feito. então tinha muitas coisas assim fascinantes em termos de descoberta da capacidade criativa do brasileiro, do nossos cientistas e do esbarrar com o massacre, do reboque que a gente estava sempre na rédea, evitando que a gente tivesse soluções simples e ideais para facilitar problemas da população, você vê que a saúde bucal ainda hoje é um problema, questão de cidades, então, essas coisas iam fazendo a gente por um lado se empolgar e por outro se desesperar. E a gente queria que a esfera decisória viabilizasse uma entrada maior desse lado, de você efetivamente atender a carência populacional, a melhoria da condição de vida, a você diminuir essas disparidades imensas que haviam, que havia sempre na nação, aquelas populações todas carentes, e tudo, quando a gente tinha um potencial tecnológico, tinha recursos para não precisar você ter adultos sem dentes, crianças sem ler, uma coisa desse nível. Era o que nos empolgava. Agora por outro lado, a gente tinha o Vídeo Escola, que era um projeto daquela época que fazia a gente arrancar os cabelos, porque era um projeto da Fundação Roberto Marinho em que o Banco dava muito dinheiro e financiava o Vídeo Escola, financiava aqueles aparelhos de televisão para criar público para a Rede Globo. Com toda a capa de que você estava criando uma demanda de escola, que você estava facilitando, dando instrumentos para a evolução do ensino, e tudo, mas a meu ver de fato, de fato, não era bem isso, e a Fundação pôs muito dinheiro ali, para a Fundação Roberto Marinho. P2 – Desculpa a colocação, mas o Vídeo Escola foi em 1991 para 92, Governo Collor.

R - Já foi mais na frente. P2 – E, não de data, mas só uma curiosidade. Você coloca dessa forma, mas o Presidente Collor era dono de uma das emissoras da Globo. E a Fundação depois esteve envolvida em escândalos na mídia, já em 92, com intervenção diretamente, por atender aos interesses políticos do governo em questão. De alguma maneira, o Vídeo Escola, numa curiosidade que surgiu agora, o Vídeo Escola foi citado nesse sentido ou não? Ou foram apenas aqueles casos das ambulâncias, aqueles outros casos, ou essa percepção não foi tida pelo Ministério Público naquele momento?

R - Eu não sei se o Vídeo Escola chegou a ser examinado pelo Ministério Público, mas ele foi muito questionado por órgãos, ele foi levado para fora da Fundação. Eu não sei se a nível de auditoria interna ou, nós tivemos depois uma auditoria externa também, isso foi ventilado a nível de auditoria, de alguma fiscalização, o Vídeo Escola foi muito questionado. Agora, eu não sei se ele estava no mote desse processo do Ministério Público que deu ensejo ao fechamento. Porque a coisa vai, o caos vai se tornando tão grande, a avalanche vem tão forte, e se fazia a discussão a quem cabe o Banco atender. O Banco não é governo, mas o Banco também é um instrumento do governo. A característica do Banco do Brasil como economia mista é um pouco híbrida também, e tudo, então até onde ia a nossa obrigação, nossa dependência de estar fazendo tudo o que o governo queria? Mas sempre houve essa, naquela época era bem acentuada essa subserviência do Banco às imposições do governo, não se tinha uma coisa no sentido de baixo para cima, nem do corpo técnico para a direção. Era tudo de lá, e esses interesses crescem tanto, a Fundação era aquele recurso disponível a fundo perdido e tudo, que vem resultar nesse fechamento em 92. P2 – Outra questão, nesse sentido. Havia uma ânsia muito grande na forma como a Fundação atuava,. Atualmente a Fundação gera ou banca tecnologias sociais, que são a revolução nacional e estão gerando as cadeias produtivas. Quer dizer, o Banco Tecnologias Sociais que são as simples inovações hoje que a Fundação consegue fazer e disponibilizar para o Brasil inteiro atuar. E de forma séria com prêmio em tecnologias sociais e por isso a Fundação é reconhecida, de outra maneira ela é encarada. Você sente uma diferença na atuação da Fundação? Aquela sua ânsia, você percebeu que hoje houve alguma conquista nesse sentido?

R - É, eu já estou afastada de lá desde 98, eu não acompanhei assim muito como o pessoal está conduzindo. Eu acho que realmente, esses programas, eles atendem e sempre há um aperfeiçoamento, um aprendizado, mas eu imagino que a Fundação ainda careça de uma ação mais efetiva em termos de conhecimento de demanda, e tudo. Porque, o que é que eu imagino: nós temos um país de tanta disparidade, de tanta carência, de tanta defasagem entre as possibilidades que se tem e o que efetivamente se aporta para benefício da população que mesmo que a gente não tenha essa ação mais planejada, e tudo, que você fazendo alguma coisa já está fazendo muito. (riso) Então, acho que realmente há uma ação que já foi muito aperfeiçoada em relação àquela coisa aleatória, isso é de 96, eu ainda estava lá quando eles começam a estudar, focar um pouco a ação da Fundação, não deixar uma coisa tão dispersa e aí vêm os programas articulados, aquele “Homem do Campo”, primeiro que pretendia permear várias áreas e tudo, isso traz um evolução. Há um aperfeiçoamento, porque o pessoal é muito sério, um pessoal muito empenhado, que arregaça mesmo a manga, que trabalha com amor à camisa, então decorre daí, talvez até muito desse esforço dos funcionários mesmo, do corpo técnico, um aperfeiçoamento. A gente vai sempre no sentido de depurar mais e chegar a coisas bem melhores do que se fazia. Mas, eu lamento que não se explore tanto, imagino que eles ainda não exploram muito a convivência com os técnicos do Conselho Técnico, a vivência que se pode ter com o instrumento que a Fundação é, você a nível de Brasil, você está aqui em cima no Governo Federal, dispendo de concededores de todas as áreas, você podia fazer coisas muito mais impactantes. Porque, o que é saúde para a Fundação? Era o Hospital do Câncer para crianças, uma série de coisas. Nós tivemos um consultor técnico que nos deu uma palestra que dizia nos dizia “saúde, tem sido sempre cuidar da doença. Que dia vocês vão começar a cuidar da saúde mesmo? Porque se vocês cuidarem da saúde, deram uma boa alimentação, deram noção de higiene, deram condição da pessoa ser assistido preventivamente, não precisa estar fazendo hospital, para quê? Não vai ter doente. Mas, vocês deixam criar o doente para depois ir fazer o hospital, dar a ambulância”. Então é nesse sentido que eu acho que

uma ação mais efetiva poderia acontecer, na alimentação alternativa, na questão de você levar as noções de higiene, e tudo, de usar mesmo esses instrumentos que a mídia hoje proporciona, que os recursos tecnológicos proporcionam, para chegar junto da população mais carente e menos dotada de oportunidades e fazer com que eles ascendam mais rapidamente, mas de acordo com os meios que nós temos nas mãos propiciam. Então, a gente fica muito aqui, a nível muito paliativo, você tem uma carência de qualificação profissional, e lógico essas tecnologias todas, elas estão viabilizando coisas, mas eu acho que ainda é muito distante do potencial que a gente tem, sabe, de poder efetivamente estar otimizando esses recursos. Nós ouvimos na época da formulação do planejamento de 98, vários conselheiros, então era uma riqueza da vivência dos campos, experiências enormes. Esse mesmo era um Sanitarista, com 40 anos de profissão, hoje é falecido, Doutor Edmundo Juarez, e tinha muita gente que atuava nos campos de atuação da Fundação com experiências riquíssimas que podiam acelerar muito isso. Mas, eu acho que o próprio AABB Comunidade que se faz, e tudo, isso tudo vem gerando muitos benefícios, claro que sim, claro que sim. E cada vez mais o pessoal consegue depurar as deficiências e chegar em coisas mais aperfeiçoadas, é pena que com já 20 anos de Fundação. Eu acho que se há 20 anos a gente tivesse efetivamente seguido uma trilha de um planejamento, e tudo, lógico essa questão de ter fechado em 92, por desvio de finalidade estatutária, tudo isso não teria acontecido. E você teria um saldo muito maior de conquistas, de aproveitamento desses recursos que a Fundação está gerindo. É lógico que a cada ano que a Fundação teve, eu até tinha em casa os relatórios todos das atividades, você vê que são relatórios muito bonitos, que você olhando você vê que realmente está sendo feito algo em benefício do social, mas a gente sabe que esse algo está muito aquém do que poderia ter sido feito se tivesse o espaço de pensar um pouco antes da ação. Todas essas correções, o louvor do trabalho que você tem na Fundação de hoje, eu estou te dizendo que nem conheço muito, mas eu acho que ele decorre muito de um aperfeiçoamento em cima da prática, do ensaio e erro, e esse é um caminho mais cheio de desvios, de vai e volta. P2 – Durante esse período na Fundação, a sua atuação foi, você comentou, na área de planejamento, secretariado, até o ano de 1998, você estava sempre atuando nessa área de planejamento. Com o advento do Programa Homem do Campo que houve uma inversão, vamos dizer, o funcionário do Banco que está alocado na Fundação poder ir à comunidade observar. Aquilo gerou uma mudança significativa na forma do próprio funcionário da Fundação e do Banco, conseqüentemente, de encarar a realidade do país, porque ele pode ver de perto. Você chegou a participar de alguma dessas viagens?

R - Não. Das viagens, não. Eu acho que pela Fundação nunca viajei. Eu ficava mesmo mais a nível administrativo, da parte operacional, de preparar aquelas reuniões de Conselho Curador, e escrever. Por exemplo, a questão do Homem do Campo, eu acho que ela decorre um pouco daqueles nossos argumentos em favor de uma ação menos aleatória e mais dirigida, mais pró-ativa, mas efetivamente a conformação do programa, tudo, vem do FUNDEC. A equipe do FUNDEC é que prevalece, em cima desse argumento de que a Fundação precisava focar sua ação, deixar de ser tão aleatória, ter uma coisa mais pró-ativa, o FUNDEC é que se faz ali, porque o FUNDEC acho que já é extinto nessa época, se não me engano. E é uma roupagem nova dentro da Fundação para o FUNDEC e que realmente articula muitos campos e dá uma interação muito grande em diversas áreas, mas eu não participei, a não ser a nível de preparar o material que foi submetido ao Conselho Curador e tudo isso. A gente fazia aquelas discussões internas para eleger esse foco, o Homem do Campo foi selecionado como uma das possibilidades mais abrangentes, e tudo, mas ele é mesmo mais uma extensão da experiência do FUNDEC, eu acho. P2 – E nessa convivência junto com os colegas na preparação das reuniões do Conselho Curador, retomando um pouco, você chegou a ter algum contato com o Betinho? E se participando de algumas reuniões, como é que foi essa convivência com uma figura como o Betinho e a aproximação da Fundação com o Comunidade Solidária? Isso teve também um, foi algo que inundou, algo que mexeu um pouco?

R - É, isso aí eu acho que foi um pouco, o Betinho foi um expoente, não estive com ele, não fui encarregada de ir às reuniões nem nada, mas a gente processava a parte do material e tudo, era um chamamento muito forte para a consciência do cidadão brasileiro quanto a essa questão da fome, da miséria, e muito louvável que a gente pudesse atuar. Mas sempre assim, resultado de quê? De que não há um conjunto na nação pensando nessas questões, não havia, hoje a gente já pode dizer que tem toda uma preocupação maior, mas acho naquela época não havia. Então, esse apelo era decorrente dessas iniciativas desses iluminados, isolados, precisa um Betinho, com toda a força que ele tinha de sensibilizar todo mundo e tal, criar um programa contra a fome e a miséria e arrastar todo mundo. Agora, a questão do Comunidade Solidária, eu não sei, apesar dela estar no bojo, de também ter se valido desse trabalho, ela não deixa de ser um pouco de desvirtuamento da Fundação, é um atrelar da Fundação a questão de políticas de governo que tiram a possibilidade de uma personalidade mais própria da instituição. A Fundação deve colaborar, sim, deve conhecer, sim, mas não deve ser sempre um instrumento de estar operacionalizando essas políticas. Você vê que quando entrou o Comunidade Solidária, eles cercaram o campo de atuação da Fundação aos municípios que o Comunidade Solidária tinha selecionado. E sabe-se quais critérios, critérios muito mais políticos, coisa assim, tanto é que o resultado efetivo a gente não vê. Que é que resultou desse Comunidade Solidária, hoje em dia? Então, você tem aquela mobilização de recurso de pessoal, de tudo, para uns propósitos que se esgotam ali mesmo, acaba não saindo nada. Agora, a ação do Betinho, sim, ela foi uma ação que vingou e continua, até vem a crescer, mas eu acho que o Comunidade Solidária não acabou dando em nada e serviu para a Fundação para tolher a Fundação em todo aquele universo de atuação, porque a Fundação ficou, naquele período, restrita a fazer alocações para os municípios do Comunidade Solidária. Isso não deixa de ser uma espécie de ingerência, eu acho que a Fundação podia conseguir uma personalidade própria, ele tem autonomia financeira, jurídica. Ela tem personalidade jurídica própria, ela poderia estar contribuindo com essas políticas, sem estar indo a reboque dessas mesmas políticas. Não sei se é uma coisa assim muito idealista, a gente vê mais pelo ideal menos pela prática, porque a coisa na mão de pessoas funciona de outra forma. Então a meu ver na época, senti também de uma forma negativa, o fato de você estar atrelado ao Comunidade Solidária e ter que restringir o leque de atuação para um universo que o outro programa estava configurando. P2 – Você na sua fala, e ouvindo também a fala de outros colegas da Fundação, seus colegas da Fundação, que todos os problemas que muitas vezes aconteceram, eles são questões que o funcionário, a pessoa que está envolvida, ela na verdade está tentando fazer sempre o melhor e que a maioria dos problemas são políticas, coisas que vêm de cima para baixo. Você concorda com isso?

R - Eu concordo em parte, porque realmente a mecânica do Banco ela vem muito de cima para baixo, mas eu acho que um pouco, é aquela história que é sempre muito mais fácil criticar, colocar os problemas fora de você mesmo do que em você. Eu acho que a nível do pessoal, com o empenho que o pessoal tinha, com a capacitação, com o envolvimento que o pessoal tinha, um pouquinho mais de coragem de fazer frente à Chefia tinha dado mais alguns resultados, sabe? Porque tem horas em que o técnico pode argumentar, tem horas em que você pode se negar a assinar um parecer, e eu vi pessoas que assinavam o parecer porque o chefe mandava já “é assim, assina aí, porque tem que ser feito desse jeito, vai dizer isso”, então sabe, foi uma das coisas que eu fugi muito sempre da área operacional, de estar acolhendo propostas, porque você entrava

em situações constrangedoras. A Fundação estava aberta através das agências do Banco do Brasil e cadê que as agências acolhiam proposta? A proposta vinha pronta para você dizer que estava legal, que já tinha analisado e estava feito e o pessoal tinha que assinar. E a gente tinha que fazer frente a esse tipo de coisa, porque senão você fica co-responsável num esquema que vai dar no que deu, acabou até fechando. Eu acho que tem horas em que apesar do empenho, assim e tudo, de cumprir bem a função e tudo, esse empenho chega ao extremo de você acatar as determinações com muita subserviência e aí extrapola um pouco o compromisso que você tem até com você mesmo. Tem hora em que a obediência não deve ser subserviência, e nós éramos preparados, os técnicos lá eram preparados para emitir suas posições, seus pareceres, então quando a chefia inviabiliza que você se posicione alguma coisa está errada. Tem que haver uma reação e essa reação não havia, então eu coloco como uma cota de responsabilidade para nós técnicos, é lógico que a gente dava murro em ponta de faca, eu sempre dei murro em ponta de faca. P2 – E da sua saída da Fundação, como é que se deu?

R - Você sabe que (risos) tocou num ponto crucial. Eu saí da Fundação por interesse do serviço, justamente por criar resistência a essa falta do planejamento, a esse operacionalizar de uma forma mais aleatória, mais atendendo interesses imediatistas e tudo. O meu discurso sempre foi contra isso. E chegou um ponto em que, tendo quem amortecesse esse discurso, você fica uma voz isolada, aí você começa a ser assim, puxa, o pessoal fica com um pé atrás, porque o chefe não está gostando, e tal. Eles me retornaram ao serviço do Banco por interesse do serviço em abril 98. Eu tinha recém concluído o trabalho de coordenação do planejamento estratégico para 98, que foi submetido ao Conselho Curador na reunião de setembro de 97, final de 97. Eles aprovaram esse projeto, e a nível de Conselho Técnico foi até elogiado o trabalho, porque nós fizemos um trabalho profundo, desde o que é uma Fundação, o que era a Fundação Banco do Brasil, para que a gente estava fazendo aquilo, se vocês quiserem, eu tenho esse trabalho em casa, não sei se a Fundação teria, mas eu posso emprestar para vocês darem uma olhada, ia fundo em cada um dos campos de atuação, em como a gente podia realmente fazer uma atuação mais presente, mais efetiva e formulava as diretrizes todas. Isso aí chegou a nível de Conselho Curador, então o planejamento ia vencendo, porque aprovado pelo Conselho Curador era um planejamento que ia ter que ter execução. Uma das coisas que a gente pedia era esses pontos de controle a nível dos colegiados: conselho técnico tem que opinar. Como é que a Fundação faz coisas e depois aparece que foi feito? Você faz um relatório de atividades, “bom que a gente fez? Vamos aqui ver como é que organiza”, não, você tem que antes ver o que pretende fazer, vamos criar tais e tais projetos, é o caminho inverso. E isso não havia, então a gente estava tendendo para isso, mas aí a administração do, o secretário executivo era o Rabelo. Foi ele que me colocou à disposição. Eu penso que em seguida esse planejamento ficou totalmente engavetado, não creio que tenha resultado alguma ação prática disso daí. Hoje, eu desconheço como que está o relacionamento com os conselheiros, como que é a atuação. Nós chegamos a começar a caminhar nisso, mas era uma outra coisa, porque um colegiado de porte como é um Conselho Curador, como é um Conselho Técnico, ao dar um parecer ele constrangia um Secretário Executivo, até um Presidente do Banco do Brasil. Havia uma voz e não interessava para quem tinha aquele intuito de implantar a sua própria política, o seu próprio interesse ou interesse de um grupo. Eles não queriam essa voz, então o Conselho Curador, o Conselho Técnico sempre foi muito amortecido e esse planejamento todo dava muita voz a esses conselheiros como órgãos constitutivos da Fundação. Ao meu ver a Fundação tinha que operar como uma resultante de todas essas cabeças e a Fundação não operava. E a questão, a gente já falou aqui, eu acho que o corpo técnico tinha como fazer mais frente a isso e se respaldar mesmo na ação dos conselheiros e tudo, para que se tivesse uma barreira maior a essas arbitrariedades, e não tinha. Então, eu acho que até a minha volta ao Banco, ela vem demonstrar um pouco isso, porque eu sempre fui assim uma funcionária muito disciplinada. Sempre fui muito humilde em relação a tudo. Eu nunca pleiteei uma chefia, tanto é que quando eu estava indo para a Fundação, que terminou aquela obra do SEFOR, que a gente estava comentando, foi quando eu conheci o meu marido. E eu casei mais ou menos nessa época, eu já estava começando meu trabalho na Fundação, casei em 89. A minha filha nasceu em 91, casei em março de 90, então o início da Fundação foi quando eu comecei a constituir família, que eu tive minhas filhas e isso me absorvia um pouco também. Eu amamenteei as duas, e tudo isso, então também não estava pleiteando muito um cargo de muita responsabilidade, de ter que viajar, de nada. Eu ficava mesmo nos bastidores, no carregar o piano, no fazer as coisas não estarem sempre ali, eu estava até comentando com os meninos no carro, a gente tinha as reuniões do Conselho Curador e aquilo tudo às vezes tinha modificação em cima da hora, para justificar as solicitações, muita coisa foi aprovada ad referendum no Conselho Curador, era uma mecânica que eles criaram no início da Fundação. O próprio orçamento lá de oitenta e poucos, noventa e poucos, não me lembro exatamente qual foi o ano, mas vai uma proposta ao Conselho Curador, melhor, ao Presidente, para aprovação ad referendum no Conselho Curador. Então eles aprovavam as coisas e depois levavam ao Conselho Curador para eles darem OK, quer dizer, não havia aquela triagem do Conselho em cima do que a Fundação estava fazendo. E isso aí tudo era questionado, então quando se levantava essas coisas, se indispunham contra a chefia e muita gente preferia não se indispor. Era mais fácil falar pelos corredores, no bar da esquina, entre os colegas, achar ruim, mas na hora assinava direitinho o que o chefe mandasse. Eu não tinha essa coisa. Então, eu assinava um planejamento que ia na contramão dessa linha de atuação e chegou um ponto em que o Secretário achou melhor... (risos), interesse do serviço, me colocar de volta no Banco. Mas eu fui bem, eu já fui com 28 anos de Banco do Brasil, tinha também a carreira de Arquiteto, que também era atrativa para mim, o Departamento de Engenharia muito dinâmico, tinha passado por várias reformas. Eu fui para o Departamento de Engenharia muito alegre, de novo, para ver como é que estava, teria muitos desafios, porque na fase do meu afastamento tinha entrado toda a informática na Arquitetura, já se trabalhava com Autocad, com computador, com tudo isso, então era toda uma novidade a vencer, tanto é que eu nem fui para o setor de Arquitetura, eu fiquei no setor de Engenharia. E fui ver a questão de tempo de serviço e tudo, quando fui surpreendida pela contagem de tempo que já me dava os 30 anos, eu tinha um ano e meio de insalubridade, que aumentou um pouquinho meu tempo de serviço, mais o tempo que eu tinha antes do Banco e tudo, eu tive a aposentadoria integral em setembro de 98. Então para mim foi excelente, eu já pude sair do Banco numa boa. Eu quando tinha entrado, a gente tinha um jornalzinho, se não me engano era o BIP, que era um jornalzinho de informação e circulação entre os funcionários, e o BIP fechava com uma coluna chamada Missão Cumprida, e nessa coluna era o nome dos funcionários que se aposentavam. E eu olhava para aquilo e dizia “ai, meu Deus, quando eu puder entrar na Missão Cumprida, que maravilha”, então chegou esse dia. Em setembro de 98, com 30 anos de serviço, 28 anos e meio de Banco do Brasil, 10 de Fundação de FBB, eu fui para o “Missão Cumprida”. P2 – Qual foi a fase mais marcante que você vivenciou na Fundação Banco do Brasil?

R - Olha, eu acho que talvez essa de que podia elaborar esse planejamento de 97 foi muito bom, apesar de que eu já era gato escaldado e tinha um certo ceticismo quanto a esse plano vir a ser efetivamente implantado, mas foi interessante, eu acho que essa elaboração do planejamento estratégico, uma certa dinamização dos conselhos, eu acho que foi um auge. Agora, houve fases bem ativas, de reestruturação interna, de mudança, de criação de chefias, de gerência, de entrada de gente de fora, do Banco mandar pessoal para lá, tudo isso foi interessante, e a fase

também de quando a Fundação se torna um pouco mais independente, que ela passa a arcar com o quadro de pessoal, foi uma fase também que requereu bastante empenho nosso. Eu tive uma vez, vocês falaram em casos pitorescos, eu estava encarregada de preparar a reunião do Conselho Curador, e aquilo exigia muito, às vezes, ia muito em cima da hora, da formulação muito em cima da reunião, a reunião já era no dia seguinte, tinha havido uma mudança e nós tínhamos que refazer todos os volumes que iam ser entregues aos Conselheiros. Aquilo era em série, você tinha que tirar cópias e tudo, chegou seis horas e o trabalho não estava pronto e tinha que estar pronto para o dia seguinte de manhã, para a reunião, então eu fui em casa, que eu tinha dois bebês, fui em casa atendi as crianças, dei banho aquela coisa, e a pessoa que ficava com as minhas crianças ia embora às seis horas, então eu tive que trazer as duas para a Fundação. (risos) Trouxe com fraldas, com tudo, armei um espacinho para que elas ficassem brincando ali no chão, em cima de um lençol, e passaram a noite. Até troquei fralda enquanto fazia as pastas do Conselho Curador, para estar tudo disponibilizado no outro dia. Tem esse tipo de coisa, mas tive a sorte de como eu tive filho também tarde, me aposentei e minhas filhas estavam com seis anos de idade, sete anos e cinco anos era a idade das duas quando eu me aposentei, então isso foi muito bom, porque ainda peguei elas bem pequeninhas e ainda pude ficar muito com elas. Mas elas também vivenciaram a Fundação Banco do Brasil até de ir para lá e ficar até dez e tanto, onze horas da noite, fazendo trabalho para a reunião do Conselho. (risos) P2 – Você poderia falar um pouco das pessoas que vivem ou que viveram essa experiência da Fundação Banco do Brasil com você?

R - É, você falou em fase marcante. Bom a gente tem que começar pelo pessoal que era oriundo do FIPEC e do FUNDEC, esses são, tem alguns que até hoje estão lá, e são os apaixonados da Fundação, eu acho que a Fundação ainda veio criando apaixonados ainda por esse fundos, por aquele trabalho assim muito profícuo do tempo de FIPEC, de FUNDEC, era o pessoal mais Fundação mesmo, e sempre foi muito bom ter oportunidade de trabalhar com eles, porque foi um aprendizado do que foi aquela experiência de FIPEC, de FUNDEC e tudo, muito interessante. Do entusiasmo que eles carregavam, daquele amor ao Banco mesmo, que chegava num ponto, às vezes, de serem um pouquinho refratários a quem estava chegando de fora e às inovações, e tudo. Eles se agarravam com unhas e dentes aos esquemas do FIPEC e do FUNDEC, mas era o pessoal que era a alma da Fundação. Eu gostei muito da gestão de um Secretário, que foi efêmera, acho que até por isso, porque deu muita abertura à questão do planejamento e tudo, que foi o Doutor Aloísio da Costa Val, ele ficou poucos meses na Fundação, tenho a impressão que não chegou a um ano. Mas ele entrou, vamos ver em que ano, não estou lembrada, acho que foi pós fechamento... P1 – Depois de 92, 93...

R - É, eu acho que sim. P2 – Era Secretário Executivo da Fundação?

R - Era, foi Secretário Executivo por um período, e ele abriu muito para a questão do planejamento, fez reuniões com o pessoal todo, ele escutou as lamúrias todas, de todo mundo e criou uma dinâmica de reuniões periódicas, pediu a colaboração de cada um. Tanto é que eu redigi um documento, eu tinha redigido um documento logo que eu fui para a Fundação que eu vi como é que a Fundação estava operando e tudo, eu escrevi “FBB – Reflexões”, fazendo a proposta do planejamento, mostrando a necessidade que a Fundação tinha desse planejamento. E depois na gestão desse secretário, eu fiz um outro documento já mais atualizado, ao qual eu anexava o “FBB - Reflexões” e passava para ele para que se pensasse melhor a Fundação. Ele deu abertura para isso, sabe, eu pude encaminhar, porque o Banco é sempre muito rígido na disciplina, nos normativos, então a gente não costuma escrever para um chefe, se dizia você escreve para a tua chefia imediata e esse dá encaminhamento ou não dá se achar, mas eu consegui o encaminhamento até porque ele demandou que cada um escrevesse, se manifestasse. Então foi uma oportunidade de questionar a Fundação e eu senti que havia abertura para se tomarem providências efetivas no sentido de corrigir aquelas distorções que a gente vinha apontando. Mas ele não ficou muito tempo, não, foi logo remanejado, saiu rapidinho. (risos) Teve outros, que proporcionaram alguma melhoria, alguma coisa, a gente sempre trabalhava no sentido de estruturar da melhor forma, mas sempre com as limitações. Então, eu me lembro desse período como um destaque, assim. P2 – Como é que você avalia sua trajetória na FBB?

R - É uma experiência de trabalho. Agora, eu já não era uma profissional assim muito nova como quando eu fui para a CPMU que era a Comissão de Regiões Metropolitanas e Políticas Urbanas, que eu estava recém me formando, ainda muito crente nas possibilidades de muitas coisas, na possibilidade de a gente dar um retorno a essa população que era o que me movia muito. Você teve oportunidade de estudar, eu sempre estudei em colégios públicos, eu fiz universidade federal, então, você teve oportunidade de se alimentar, você teve oportunidade de viajar, de conhecer coisas e de adquirir um conhecimento, uma série de informações, então, você tinha também obrigação de dar um retorno para uma população, que você sabia que era carente e não tão dotada dessas oportunidades. Então, isso tudo sempre me moveu muito e eu sempre achava que trabalhando principalmente a nível de governo federal, você estava, assim, com a faca e o queijo na mão para poder fazer isso. Então, essas decepções vêm se acontecendo e quando eu fui para a Fundação eu senti, realmente, reacender essa expectativa por poder fazer algo. Em termos de minimizar desequilíbrios de minimizar carências. Tinha aquela vontade de atuar pelo social mesmo muito grande. E eu acho que foi muito mais uma, eu resumiria para ti, que a experiência na Fundação como mais um exemplo de que a prática é muito diferente da teoria. A gente diz que teoria na prática é outra. Então, eu poderia resumir que há muitos discursos, muitos propósitos, mas quando você espreme o suco do resultado, você vai ver que o resultado é uma somatória de coisas que aconteceram, muito diferente do que se verbaliza normalmente ou do que acontece naqueles relatórios maravilhosos em papel de alta qualidade e muito colorido. É Assim. P2 – Hoje, a gente fez uma pesquisa ampla na Fundação Banco do Brasil e a gente acabou observando que a Fundação, hoje, tem uma atuação extensa e que boa parte dos projetos, dos programas são amplamente planejados, inclusive a retomada do Escola Campeã, e ontem a gente chegou a comentar que este programa sistematizou, avaliou e agora eles tem uma nova tecnologia para ser aplicada de acordo com a demanda da escola pública, o que celebra...

R - Oh, que beleza, que coisa boa. P2 - E a Fundação, hoje, ela tem mudado a realidade do interior do país, com as cadeiras produtivas, ela tem mudado nas cajucultura, na mandiocultura, criando condições de produção, quer dizer, municípios se tornam maiores, vilas se tornam cidades graças à Fundação Banco do Brasil. Ela mudou bastante, nesse sentido. Observando essa sua vivência na Fundação e isso que a Fundação é hoje, apesar das dificuldades, mas galgando alguns passos, você poderia traduzir a Fundação Banco do Brasil em algumas palavras?

R - Eu não sei se eu te traduziria ela pela prática que ela tem, mas pelo potencial que ela é. A Fundação como braço de ação social do Banco do Brasil é um negócio extremamente grandioso, sabe, que me dá um orgulho muito grande de ter participado, ainda que com uma participação tão limitada nela, mas é uma coisa que eu carrego com muito orgulho de ter podido trabalhar na Fundação. O Banco do Brasil é uma entidade, instituição secular, totalmente ligada à nossa história de nação, essa preocupação social existe, apesar do vendaval que se abateu sobre o Banco,

da ameaça de privatização e de toda a reorientação até a nível de você querer fazer a mudança da cultura da empresa, do modo de pensar dos funcionários, teve gente que se aposentou e disse “eu prefiro não passar nem na calçada em que eu veja um Banco do Brasil” de tão mágoa com que saiu do Banco, por essa avalanche que foi feita. Eu vi estudos que se fazia dentro do Banco de como você pode mudar a cultura bancária. A idéia de que o Banco é corporativista, não era, você não precisava mudar essa imagem, O Banco do Brasil sempre teve uma imagem muito positiva na sociedade. O que de fato queriam mudar era aquele amor à camisa do funcionário do Banco do Brasil. Para quê? Para descolar o Banco se fosse movido simplesmente por esse interesse de mercado, por questão de privatização e tudo. Agora, com tudo isso que o Banco passou, o funcionário do Banco ainda é um pedacinho de nação. Eu como tive a oportunidade de, trabalhando no Banco, fazer a AABB em Iracema, lá em Aracati no Ceará, fazer agência em Boa Vista do Buricá lá no Sul, e tudo, você viaja dentro da nação, você vê um carro de boi, você vê os sapos na rua, como é que o pessoal fazia para ter uma diversão, como é que, sabe, os gerentes das agências vivenciam, e tudo. Isso é uma experiência de nação grandiosa e a Fundação está essencialmente ligada a essa instituição que é o Banco do Brasil. Ela é uma extensão, ela é a palavra atual da ação social desse Banco, que é a quem ele se deve, a população brasileira. Então, como isso, a Fundação é grandiosa, eu acho no momento em que ela estiver fazendo coisas, ainda que seja de forma aleatória ou não, em benefício da nação e em estreita ligação com o Banco do Brasil, ela é um instrumento muito grande, que dá orgulho a qualquer um de nós brasileiros e especialmente a nós que tivemos oportunidade de trabalhar lá dentro. A gente, às vezes, fica assim meio perfeccionista, querendo o ideal, ou achando até que você pode, realmente, encurtar caminhos, nesse aprendizado e tudo, mas eu acho que a gente tem evoluído sempre e eu acho que na medida em que ela amplie esse leque de articulação, em que ela dinamize os Conselhos, em que ela procure se voltar mais para esse ambiente externo, em termos de apropriar as demandas e tudo, ela vai cada vez crescer mais, para poder justamente resultar no benefício da nossa gente. P1 – Cristina, o que você acha desse trabalho que a Fundação está fazendo hoje, de memória, de sua história, o que você acha desse trabalho, das entrevistas, enfim?

R - Eu acho muito interessante, mais uma demonstração de que há uma preocupação, um amor pelo que se faz, porque quando você quer preservar e quer guardar uma coisa que te é caro, então eu acho que justamente esse carinho que se tem pela Fundação é que deve ter motivado. Eu imagino que tenha sido. Embora eu saiba também que já foi muito usada a Fundação como argumento para o negócio. Você voltada para esse interesse de lucro, e tudo, e a Fundação sendo usada para o Gerente conseguir conta e conseguir recursos e tudo isso. Mas eu acredito que a Fundação, ela pode incentivar mais essa postura e o trabalho, ele reflete um pouco esse carinho que se tem, e esse orgulho que se tem pelo que foi feito, porque apesar de tudo, você quer registrar os 20 anos e mostrar..., mostra um efetivo compromisso com o que é feito. Acho que você só quer mostrar as coisas das quais você se orgulha e está vendo que está crescendo e sempre se aperfeiçoando. Eu acho que é isso que o trabalho reflete. É muito bonito, porque a gente a nível até pessoal, você fica envaidecido de estar fazendo parte dessa equipe e dessa história e de poder se ver num livro como parte disso tudo, que são quantos anos de Brasil, esse nosso Banco? Até comove. (riso) É legal, muito legal. P1 – E o que você achou de ter participado dessa entrevista, Cristina?

R - Eu gostei, faz a mexida geral aí, com muitos anos da vida da gente, eu te digo, realmente comovente, balançou. Você lembra os colegas, aquelas fases de angústia, até minhas crianças dentro da Fundação, são muitas lembranças, é um reviver muito interessante. Eu não vou esgotar aqui essa participação, não, acho que eu vou sair por aí pensando coisas por mais alguns dias. (risos). Mexeu muito. É legal sim, e é um motivo de orgulho, de satisfação para a gente, saber que mesmo que meus planos tenham ido para a gaveta, pelo menos estou sendo lembrada como parte dessa história, dessa equipe. É gratificante também, legal. P1 – Pois é, Cristina, em nome da Fundação Banco do Brasil e em nome também do Instituto Museu da Pessoa, nós agradecemos a sua participação na entrevista.

R - Obrigada. Jóia, obrigada a ti também.