

MUSEU DA PESSOA

História

A educação pode mudar o Brasil

História de: [Lilian](#)

Autor: [Lilian](#)

Publicado em: 06/06/2021

Sinopse

Infância no interior de São Paulo nos anos de 1940. Idade adulta na capital São Paulo. Trabalho como professor. Trabalho no Banco Bradesco. Construção da Fundação Bradesco. Implantação de escolas em vários locais do Brasil. Defesa do ensino de qualidade para os mais necessitados. Atualmente trabalha no setor de agropecuária como hobby.

Tags

- [escola](#)
- [agropecuária](#)
- [sapateiro](#)
- [curso técnico](#)
- [mudança](#)
- [transformação](#)
- [banco](#)
- [formação](#)
- [qualidade de vida](#)
- [professor](#)
- [educação](#)
- [programação](#)
- [Conceição do Araguaia](#)
- [computação](#)
- [Fundação](#)
- [criação de escolas](#)
- [educação brasileira](#)
- [órgão sem fins lucrativos](#)
- [ONG; mudança social](#)
- [projeto social; alfabetização](#)
- [infraestrutura; hobby](#)

História completa

P/1 – Seu João, nós vamos começar pedindo que, por favor, nos diga o nome completo, local e data de nascimento do senhor.

R – João Cariella de Moraes Filho; nascido em 11 de dezembro de 1944, em Conchas, estado de São Paulo.

P/1 – Qual o nome dos seus pais, por favor.

R – João Cariella de Moraes e Maria Cândida Ferraz. P/1- Onde eles nasceram? R – Em Conchas, estado de São Paulo. P/1 – Qual era a atividade dos pais do senhor? R – Meu pai, sapateiro e minha mãe, do lar.

P/1 – Ele era sapateiro em Conchas, mesmo?

R – Sapateiro em Conchas, sempre estabelecido até o final.

P/1 – E o senhor lembra dos seus avós paternos e maternos?

R – Meus avós paternos, também de origem agricultora, faziam pequenos serviços no interior. O meu avô paterno, era de origem italiana, e a minha avó, brasileira. Já os avós maternos, todos brasileiros, também de origem do interior, viviam em fazendas, todos do campo.

P/1 - O senhor tem irmãos?

R – Tenho sete irmãos, cinco vivos e duas falecidas.

P/1 – E na sua infância, como era a casa onde o senhor morava?

R - Uma casa simples, de interior, casa de família média média –não diria média baixa, mas média média, quer dizer, com as características normais de sobrevivência. Todos estudaram em escolas públicas; o único que tem nível superior fui eu, que sou o caçula. Os outros não tiveram acesso. Só tenho um irmão homem, que também tinha a profissão de sapateiro, começou a estudar bem mais tarde, formou-se técnico em contabilidade, mas já casado e com filhos, com mais de 40 anos. E depois fez o curso de Pedagogia, chegou até a dar aulas em ensino primário, no interior; hoje está aposentado, mais velho que eu. E as meninas, as irmãs, todas casadas, mas do lar também.

P/1 – E como era o dia a dia da sua casa? O senhor lembra?

R – O dia a dia normal das famílias...

P/1 – Muitas irmãs...

R – Muitas irmãs. Eu estudava uma parte do dia, trabalhava também como sapateiro outra parte –pra me sustentar, de certa maneira, eu estudava e tinha a mesma profissão do meu pai e irmão. Trabalhava com eles na sapataria, montando calçados e um pouco na revenda sapatos também. Até que me formei em 1962 e vim pra São Paulo, entrando no Bradesco em 1963. Então, era uma vida de interior bem rotineira, depois de jovem aquelas coisas de recreação também interiorana, de praça, jardins, futebol, bailes, enfim.

P/1- A sua brincadeira preferida era qual?

R – Futebol e dança,, sempre gostei muito de dança.

P/1 – E a lembrança mais marcante dessa época qual seria?

R – Olha, aquela vida mais descontraída, o futebol de fim de semana, os bailinhos também, que no interior são muito comuns e eu sempre gostei muito. Acho que essa é a época mais importante. Sempre fui muito descontraído, os estudos também foram leves, nunca foram pesados. Enfim, aquela vida de pessoas mais simples, da época.

P/1 – E como era a cidade onde o senhor morava?

R – Também uma cidade pequena, simples, que não tem muita opção de diversão era: a praça, um bom clube; repetindo, o campo de futebol, que as domingueiras todas eram em torno do campo, era ali que as coisas aconteciam. Eu trabalhava durante o dia, estudava à noite. Mas no fim de semana, ia em cidades vizinhas. Então uma cidade bem pacata, bem típica de interior, aquela vida calma, sem muita atribulação como hoje.

P/1 – E a adolescência também tranquila?

R – Também nesse período. Aí depois, aos 18 anos, vindo pra cá, aí sim, já começou toda uma parte mais atribulada, trabalhando no banco e dando aulas também. Mas enquanto estive lá, sempre essa coisa de trabalho, estudo e lazer.

P/1 - E quando o senhor começou os estudos? O senhor lembra da primeira escola?

R – Sim, me lembro. Está lá, bem viva até hoje. Uma escola estadual, no estilo antigo; o ensino público era diferente, era bom.

P/1 – Como era o dia a dia da escola?

R – Também um dia a dia normal: as crianças bem cuidadas, tinha nossa merenda, as professoras, aquelas tias muito dedicadas. Então uma lembrança boa.

P/1 – Lembra de alguma professora em especial?

R – Talvez a primeira, como todo mundo. Professora Suzana.

P/1 – E alguma lembrança mais forte desse período de escola, algum caso especial?

R – Não tenho nenhum registro maior; sempre tive muito esforço, mas não tenho nenhum destaque específico. Não me lembro de um registro muito especial.

P/1 – E seu desempenho na escola? O senhor gostava de estudar, ia bem na escola?

R – Gostava. Sempre fui bom aluno, bem estudioso, não tive repetências.

P/1 – E quais cursos que o senhor fez?

R – Bom, eu fiz – naquele tempo não era Fundamental, como hoje – em primeiro lugar as quatro séries; depois, o ginásio; depois, o que hoje é médio. Também fiz o curso de formação de professores, chamado naquela época de formação de professores nível 1, primário; então eu tive essa formação básica, no ensino médio, na área da educação. Foi quando eu vim depois para São Paulo, para seguir a carreira de professor, e acabei entrando no banco por decorrência.

P/1 – O senhor veio para São Paulo logo depois de... R – Logo depois de formado, em 1962. Em 1963, eu já vim.

P/1 – O senhor tinha se formado em que lá?

R – Como professor primário, ensino médio.

P/1 – O senhor veio pra cá como professor primário?

R – Como professor primário, só com o ensino médio concluído, com 18 anos.

P/1 – E como o senhor conheceu a Fundação?

R – Na verdade, nessa época, eu me estabeleci aqui e existiam, no Estado, umas chamadas escolas de emergência, que eram atribuídas a professores formados ou mais velhos, mas a atribuição das classes não era para professores efetivos. E o Estado fazia uma espécie de concurso, não com redação, mas de pontos por diplomas, por notas. Então eu me candidatei a uma escola aqui na Vila Jaguaripe em Osasco, que estava iniciando ainda, era um bairro distante. E por ter um diploma bom, com notas boas, eu consegui ser o primeiro classificado e entrei pra lecionar nessa escola. Aí acabei morando numa pensão, próxima; e conheci amigos, que lecionaram, que trabalhavam no Bradesco, que me convidaram pra fazer um teste. Foi aí que eu conheci o banco. Então eu entrei em 1963...

P/1 – No banco?

R – No banco. E fiquei no banco de 1963 até 1969. Entrei no período noturno, lecionando no período do dia, sempre de manhã, esses anos todos. E a noite trabalhava no banco, até meia-noite, uma hora da manhã; depois voltava para a pensão. E fiquei nessa vida até... na verdade não o tempo todo, porque em 1965 eu me casei, então... Eu fiquei um período nessa pensão; depois eu consegui um dormitório, como eu lhe falava, o banco tinha um conjunto de solteiros. Conseguia morar no banco, mesmo solteiro, na Cidade de Deus. E depois, casando, eu consegui também morar em uma casa, na Cidade de Deus, onde eu fiquei, mais ou menos, dez anos; até que depois, eu comprei esta casa e vim pra cá.

P/1 – Mas nesse período o senhor saiu do banco e conheceu a Fundação?

R – Em 1969, eu já tinha um cargo de chefia, cuidava de um setor da área de informática. Até prestei concursos, para crescer na área de informática, como programador de sistemas, essas coisas. Mas em 1969, o banco decidiu expandir essa área de educação, fazer alguns estudos sobre as necessidades de mão de obra que ele tinha, principalmente na área de computação. E eu tinha iniciado um pouco na área de computação; feito algumas incursões para a área de educação no banco, criando apostilas, formando uma escolinha, vamos dizer assim, entre aspas, no próprio setor. E aí o banco recrutou pessoas que tinham um pouco desse feeling de educação. E eu fui fazer parte de uma chamada Comissão Executiva de Ensino, para pensar um pouco como seria essa expansão de ensino, na Cidade de Deus. Chegamos a projetar o primeiro trabalho, que foi voltado ao processamento de dados. Havia uma necessidade muito grande de formar mão de obra para os computadores que estavam chegando. E a ideia era ensinar, nós já tínhamos digitação, já formávamos os digitadores de dados, as pessoas voltadas à programação de sistemas, que era algo novo, e não adiantava o banco comprar grandes equipamentos, modernos, se não tivesse pessoal para operar. A única formação que existia era feita na própria IBM, que era a empresa que no tempo vendia as máquinas para o mercado brasileiro. Foi a precursora. Então nós pensamos em trazer o trabalho de treinamento e formação que a IBM tinha lá no centro de São Paulo, para técnicos indicados pelas empresas, no caso o próprio banco, e criar um sistema de ensino voltado ali para alunos. A Fundação, nessa época, já tinha uma escola primária; nós criamos então, em 1969, projetamos o ginásio, que foi de 5ª a 8ª série, que não tinha, e logo em seguida o ensino médio, o colégio. E para esses alunos do colégio, criamos o curso técnico de processamento de dados, de forma que, aos 18 anos, eles poderiam ter a formação do ensino colegial e também de técnico em computação, iniciando na área de programação de sistemas. E nisso nós fomos apoiados pela IBM, que trouxe todo o seu know-how, tecnologia, pelo pessoal do Senai [Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial], pela Secretaria de Educação. Porque nós ousamos criar um curso com habilitação em processamento de dados que não existia, nem na grade de formação do Brasil, era uma área muito nova. Então fizemos o currículo, fizemos a programação, colocamos ali o ensino de segundo grau da Secretaria Estadual de Educação de São Paulo. E com a ajuda do professor Carlos Pasquale, que era um educador emérito, nós fizemos o primeiro curso técnico, aprovado, direitinho. Então esses alunos começaram a frequentar. E aí nós ficamos com esse ciclo de escolas, da educação infantil até ensino médio, com opção de técnico em processamento de dados, que depois se proliferou para turismo, contabilidade, administração de empresas, esse foi o embrião, uma espécie de laboratório para as escolas que viriam depois, na Fundação.

P/1 – Então o senhor saía do banco e passava para a Fundação?

R – No final de 1969, início de 1970, eu já com essa expansão, com a escola funcionando, com o número de alunos, eu deixei a convite da presidência, minha atividade no banco propriamente dita para ficar exclusivamente dirigindo, formatando, estudando, responsável mesmo por essa área da Fundação. Nessa época eu também era professor no Estado, porque nesse meio tempo eu fiz um concurso público, virei professor concursado e estável no Estado de São Paulo; tive uma experiência de direção, passei em concurso para diretor de escola pública. Quando eu ia assumir como diretor de escola pública, eu teria que optar: ou ficava como professor na escola pública ou ficava no banco. Aí surgiu a Fundação e eu acabei escolhendo ficar na área de educação, mas dentro da organização. Então deixei o Bradesco em 1969 e passei pra Fundação no início de 1970.

P/1 – Quando o senhor passou para a Fundação, você não teve um primeiro dia na Fundação; já estava desenvolvendo um trabalho...

R – Eu já estava, mais ou menos, com uma interinidade. Só que, nessa época, eu fazia as três coisas: eu dava aula no Estado, ou melhor, era auxiliar de direção de uma escola pública aqui próxima, no bairro do Umuarama, bem perto do Bradesco. Num outro período eu já trabalhava para a Fundação, nesses primeiros estudos, pesquisas, montagem de currículo, indo à Secretaria da Educação em São Paulo, criando esse ginásio e a noite, continuava com as minhas atividades de chefe do setor noturno de digitação, que eu já vinha desenvolvendo desde 1963. Então 1969 foi um ano muito difícil para mim, carregado, trabalhava 12/13 horas.

P/1 – A rotina era puxada.

R – Era puxada, saía de um setor para o outro. Mas quando eu optei pela Fundação, deixei a atividade de professor no Estado, deixei a atividade de serviços do banco propriamente dito, a chefia de setor de digitação noturna. Aí fiquei em tempo integral naquilo que eu já fazia, que era o embrião da Fundação, ou a expansão, vamos dizer, do ensino da Fundação. Deixando Escola Primária, que existia desde 1962, e partindo, num primeiro momento, em 1970/1971, para a consolidação desse projeto de processamento de dados, do ensino médio Bradesco, aqui na Cidade de Deus.

P/1 – Esse projeto foi pioneiro, né?

R – Pioneiro, totalmente pioneiro. Em termos de formação integrada e curricular, em conteúdo, a criação das apostilas, material audiovisual para o ensino. Por isso que eu lhe disse que nós tivemos que contar, nessa época, com o apoio da própria empresa que implantava os computadores no Brasil, que era a IBM, que tinha a sua própria escola, necessária para formar a mão de obra, senão ela não conseguia implantar a computação aqui.

P/1 – Surgiu como uma necessidade então?

R – Surgiu como uma necessidade e depois já foi, digamos, nascendo um pouco do instinto de estender isso àqueles meninos mais carentes que estudavam na Fundação, gratuitamente, e que poderiam passar a ter uma profissão promissora aproveitando aquele potencial de mão de obra, o banco poderia, na época, recrutar profissionais de nível superior, universitários ou oriundos de escolas particulares, com nível, um pouco melhor; mas sempre o pensamento foi dar opções àqueles alunos formados e criados ali, dentro daquela filosofia. Isso sempre pautou o trabalho da Fundação. E foi também a filosofia do próprio banco: ter as suas próprias coisas, criar sua própria gente, acreditar no seu próprio pessoal. Então isso tem muito do seu Amador.

P/1 – Que acompanhava todo esse processo?

R – Acompanhava. Pessoalmente.

P/1 – Ah, é? Como era esse trabalho, nesse período, do senhor com o seu Amador?

R – A interação era muito forte, sempre. Todos os projetos chegavam até ele. No início, existia essa Comissão; eu me reportava a essas pessoas do banco, que eram chefes de departamento e que levavam até ele. Mas depois de um certo tempo, pela especificidade dos assuntos, eu acabei sendo colocado mais diretamente em despachos com ele – as criações das escolas, a expansão, os projetos, o que fazer – eram discutidos mais pessoalmente. Claro que tinha chefias intermediárias, a própria administração superior do banco, mas ele participava mais diretamente de todos esses momentos. Em reuniões periódicas, em visitas que ele fazia às escolas; ele sempre teve muito contato e gosto por esse trabalho. E ao longo do tempo, isso foi crescendo. Então ele conviveu e viveu muito a Fundação.

P/1 – E com quantos anos o senhor começou a trabalhar?

R – 18 anos, aqui no banco. Quer dizer, trabalhar lá no interior desde muito cedo, com 12 para 13 anos. Mas essa vida minha no Bradesco, foi com 18, quando eu fui embora de lá e poucos dias depois estando aqui, começando a lecionar – tanto que, eu comecei em março e em 09 de abril, em questão de 30 dias eu já estava no banco.

P/1 – Lembra do seu primeiro dia de trabalho?

R – Não me lembro bem. Era noturno, um dia normal, provavelmente assustado – não conhecia nada, interiorano, trabalhar a noite... tivemos dificuldades sempre. Mas assim, nada especial. O banco tem uma característica muito boa, porque eram pessoas amigas, todas interioranas, um pessoal que recebe bem. Então você se sentia um pouco em casa.

P/1 – Depois o senhor começou na Fundação Bradesco. Aí o senhor já tinha informação da Fundação Bradesco, até porque o senhor já tinha uma interioridade de trabalho, né?

R – Sim. E comecei, de certa maneira, a instigar um pouco os superiores para saber o que eles queriam da Fundação, porque não tinha modelo, não tinha norma, não tinha definição se ela seria uma fundação para educação. Na verdade, eu nem conhecia muito o que era uma fundação, os princípios, a parte jurídica, o que queria dizer uma fundação – que hoje a gente tem, evidentemente, uma informação correta: que era um órgão fiscalizado pelo poder público; feita com o dinheiro que a empresa colocava lá e se tornava um patrimônio só dela, que você não podia mais desviar ou usar para outros fins. Enfim, eu não tinha muito essa noção, mas sabia que ela era financiada pelo banco e era uma instituição que ia gerir uma obra voltada para a comunidade, uma obra social. Mas não havia uma definição se seria só educação, se amanhã ela partiria para fazer saúde, ou faria cultura, enfim... Isso foi nascendo devagar. Com essa escola, com essa experiência, aí vieram os outros projetos. O nosso superior, o senhor Amador, foi conhecer outros locais do Brasil, por investimentos ou por necessidade do próprio banco e com esse sentimento e

gosto que ele tinha por educar, foi nascendo a ideia de que fazer escolas era uma coisa importante para o país e para as comunidades as quais ela chegava. Assim nasceu Conceição do Araguaia, em 1971. Um ano depois, já em 1971, nós fomos criar a primeira escola fora de São Paulo. Quer dizer, numa região inóspita, sem nenhum parâmetro, sem nenhum modelo. Conceição do Araguaia fica ao sul do Pará, na Amazônia.

P/1 – Como surgiu essa ideia da escola fora?

R – Surgiu por uma visita que o seu Amador fez e pela necessidade que ele sentiu. Em uma comunidade paupérrima que não tinha nada, nem hábitos alimentares, nem cultura. Quer dizer, para ele comer lá ficou difícil, para tomar seu banho ficou difícil, pensão muito ruim. Então ele sentiu que esse país precisava de tudo. E aí fomos pensando, no seu retorno, o que fazer para ajudar um pouco essa comunidade, além do investimento puro e simples que o banco ia fazer, se aproveitando dos incentivos fiscais, que na época existiam os projetos Sudam [Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia] e Sudene [Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste], como forma de atrativo de capital de grandes empresas, principalmente do sul do país, para abrir o Nordeste e o Norte. Mas eram focados em agropecuária ou indústrias. E ele, ao visitar isso, justamente um projeto agropecuário muito grande que o banco entrou na parceria com outros empresários, ele sentiu a necessidade de fazer alguma coisa pela comunidade local. Essa área de fazenda que o banco ia abrir, criar pastagens e tal, é próxima ao município de Conceição do Araguaia, no sul do Pará. Então nós pensamos nisso e lá fomos conhecer e realmente consolidou que a escola era um meio importante para modificar o modelo e o padrão de vida dessa comunidade, como depois se confirmou.

P/1 – E não tinha agência?

R – Não tinha agência. Era só cidade realmente, muito rude, com uma escolinha estadual –nem sei se municipal, na época– mas simples como em qualquer estado, escola pública. Nós já logo projetamos uma escola, como eu disse, inspirada nos moldes daqui; sem computação evidentemente, mas já uma escola de oito anos, com a sua vocação forte na parte da horta escolar, para criar hábitos alimentares. Nós recrutamos aqui uma professora, chamada Oselina Rosa, que vive lá até hoje, e que já levou um pouco mais de conhecimento e abertura para a educação –ela já foi formada daqui em Educação, pela Universidade de Lorena– e que começou a criar, além da escola, um trabalho periférico: a biblioteca, sendo um órgão de excelência, para as crianças terem acesso a leitura; a horta escolar, para eles colherem e se alimentarem na merenda, aprendendo então a comer melhor; os hábitos de higiene, porque a escola era bonita, um bom prédio, com banheiros– se tinha que dar banho nos alunos, naquela época, que era muito difícil, porque...

P/1 – Quais eram as dificuldades em se instalar uma escola?

R – Todas essas que eu lhe falei. Quer dizer, eles vinham pra escola sem comer, pra vocês educar você tinha que dar alimentação logo no início – criar ali uma sopa, um leite, alguma coisa desse tipo– porque, como acontece até hoje, as crianças de periferia vêm pra escola de estômago vazio. Você vai fazer educação como? Então não era puro paternalismo você dar o que comer, não; é necessidade mesmo pra você praticar a educação. Aí tinha a alimentação; aí tinha o vestuário, porque eles não tinham, então tivemos que criar os uniformes; aí você não tinha material escolar, porque eles não tinham condição, nem onde comprar – tivemos que criar e mandar pra lá cadernos, lápis, enfim, todo o necessário para o estudo; a parte de livros didáticos, bibliografia. Enfim, foi toda uma experiência de criar uma escola num lugar inóspito, que não tinha nenhum apoio. Você tinha que fazer toda uma infraestrutura. Então foi um projeto pioneiro, mas um desafio muito grande, de você, por ensaio e erro, ir pensando cada dia naquele aluno, o que esse aluno precisa e o que ele tinha que ter para estudar. Aí vem a ideia que norteou a Fundação –e norteia até hoje– de fazer uma coisa bonita, boa, para que o aluno respeite. Então veio um prédio, que não é como as escolas atuais, mais modernas, mas um prédio de alvenaria, para a região, muito bonito, muito bem construído, com banheiros muito bons, muito limpos, com higiene. Coisas da nossa vivência aqui do Sul, levadas pra lá, pesquisado um pouco do que a gente conhecia como escolas. Recursos audiovisuais, treinamento de professores, que a própria Oselina criou, ela teve que formar seus professores não só em didática, em como dar aula, mas também em conteúdo, porque eles mal sabiam matemática, língua portuguesa, enfim. A Fundação, por ser pioneira nisso, sempre teve que cuidar muito dessa área de produzir seu próprio material e ensinar as pessoas a ser professores, além dos alunos.

P/1 – Ela levava profissionais daqui?

R – Levava daqui, sempre teve uma equipe de treinamento muito forte. Chegamos a ter... E tem até hoje uma equipe que só cuida da área de treinamento, instrução, que pensa nesses projetos, que produzem o material. Claro que a vida hoje é outra: você tem internet, você tem televisão, você tem os centros das regiões como Belém, com treinamento, com expansão. Mas, na época, não tinha isso, em 1970, era muito rude; nem tinha acesso. Os pólos ali eram Belém ou Goiânia – porque Conceição do Araguaia está entre os dois estados. Então você tinha que facilitar a ida de professores pra estas cidades, pra ficar lá dando treinamento durante um período.

P/2 – E a adaptação das crianças? Primeiro dia que elas chegavam na escola, como é que era?

R – Muito difícil, tudo muito complicado, os pais se assustaram. Um episódio marcante da vida dessa escola foi que, quando as crianças começaram a fazer a manutenção, ou plantar, ou pintar sua cerquinha –porque a escola era toda em cerca de balaustre, fechadinha– a gente colocava as crianças para cuidar do seu jardim, varrer, fazer a pintura das cercas da escola pra ficar branca, bonitinha. Houveram dificuldades, porque muitos pensavam que era escravidão, que esses alunos tinham que trabalhar para a instituição, eles não estavam acostumados, porque na escola pública o pouco que eles recebiam ou que estragavam não lhes era cobrado. Então essa formação de hábitos... depois veio o hábito alimentar, de tomar sopa, comer legumes, que eles não tinham; esse pessoal comia abóbora, de vez em quando com uma carne seca, então tudo isso. Criar outras alternativas, como o leite, foi todo um trabalho de reeducação que teve a escola.

P/2 – Mas de quem que partia esse conceito?

R – Da própria professora Oselina, que lá estava, e ia pensando no dia a dia da necessidade dos seus alunos, da cultura que ela tinha e o apoio que nós poderíamos dar aqui. Mas nós a distância, não tínhamos conhecimento tão detalhado, como de quem estava lá na linha de frente. O que

nós fizemos sempre aqui, na retaguarda, foi dar apoio para que cada diretora, cada pessoa que estava a frente de um projeto pudesse criar condições para melhorar a sua escola. Isso sempre foi um lema nosso: você é responsável não só pelo produto final de conhecimento que você vai produzir –quer dizer, que o aluno vai saber dividir, multiplicar, ler– mas também você vai formar. O lema, o estatuto da Fundação está lá até hoje; é formar alunos, crianças. É um formar muito amplo, tinha que passar por todo esse trabalho.

P/2 – Mas sobre essa questão de estar explorando as crianças, de quem partiu?

R – Isso era uma visão da região, porque com a chegada dos sulistas e a abertura dos projetos agropecuários, começou a ir pra lá mais dinheiro, abriram as fazendas, começaram os desmatamentos. E havia um entendimento, muitas vezes, de que esse pessoal era explorado pelo salário que tinha. As fazendas, por exemplo, tinham armazéns para vender pra esse pessoal, porque eles moravam nos locais; muitas vezes iam pra dentro da mata alojados, morando embaixo de barracas, e tinham que comprar nos armazéns. Então eles ficavam preocupados de que a fazenda vendesse mas explorasse no preço dos itens, diminuindo o salário. Essa mentalidade de exploração, de que eles poderiam virar mão de obra escrava, estava um pouco presente nas famílias da época. Porque o município começou a expandir um pouco com a chegada de pessoas, instalou-se mais comércios, essa coisa toda. Mas lógico que foi num período bem de início; depois a própria escola foi educando os pais. Não era comum trazer os pais para dentro da escola, por exemplo, como hoje você tem reunião de pais, você tinha Associação de Pais e Mestres. Nós fomos criando isso, que já era uma experiência do centro avançado aqui de São Paulo, a gente implantava lá e ia adaptando as necessidades da região, na linguagem deles, ensinando os pais o que eram hábitos para a vida, que eles tinham que aprender. Por exemplo, ensinar a criança a cuidar da sua própria roupa, arrumar sua própria cama. Esse pessoal do interior, meio indígena e tal, não tem essa cultura; nem de se vestir bem, nem nada. Então era um trabalho pioneiro nesse sentido, porque não tivemos modelo; cada profissional que lá se instalava era visitado e norteado por nós, criando um eixo de contato entre a matriz, aqui em São Paulo, o núcleo gestor e a ponta. Então cada pessoa que ia daqui pra lá ia aperfeiçoando um pouco, cobrando um pouco das pessoas que já estavam lá, porque sempre tem uma tendência de quem vive no meio disso de se acostumar com aquilo, achar tudo aquilo muito natural. Então essa instigação era daqui de São Paulo; ou nós mesmos que visitávamos, as chefias superiores, ou as pessoas chamadas de coordenadores de ensino, que iam daqui pra lá. Levavam coisas novas, traziam dificuldades; olhando aquilo que era necessário e nós íamos suprindo.

P/1 – Elas iam acompanhar?

R – É. iam acompanhar o ensino, sempre. Uma espécie de supervisão de ensino, que é hoje uma espécie de inspetores. Mas sempre com o foco de apoio, nunca de cobrança. Assim nasceu esse projeto. Depois veio a Canuarã e aí foram surgindo as outras escolas, até mais urbanas.

P/1 – Antes desse projeto a Fundação já tinha trocado de nome, né?

R – Já. Porque foi em 1956, que ela nasceu como Fundação São Paulo de Piratininga. Ela ficou, um primeiro período, cuidando de algumas coisas na Cidade de Deus: tinha um pequeno museu, em que as coisas do banco começaram a ser guardadas; seu Amador gostava muito de animais, então tinha um zoológico – aí nas histórias dele pessoalmente, que se entrelaçam com a Fundação - você vai ver que ele tinha o hábito de cultivar animais, tinha até uns leõezinhos, que ele levava pra sala dele, passarinhos, viveiros. E a Fundação que cuidava disso. Durante um certo período, ele passou a fazer alguma coisa de Natal para as crianças pobres - no sentido de doação de material que era dado pela esposa do senhor Amador. Ela não tinha, uma finalidade muito definida, como essa que começou depois de 1970. E tinha a escola que ela passou a manter, mas os professores eram pagos pelo Estado. Só a merenda, o material escolar, o uniforme, mesmo na Cidade de Deus, era dado pela Fundação. De 1962 a 1969.

P/1 – A escola de emergência?

R – Não. Era escola de... Ah, não, era como uma dessa que eu fui trabalhar num outro bairro, era uma escola de emergência, instalada aqui na Cidade de Deus, onde o professor Carlos –que já depôs para vocês– foi o diretor e passou por esse período; ele era funcionário do Estado. Depois é que a Fundação assumiu, mais ou menos na época que eu fui pra lá, é que ela tomou corpo e criou então o seu próprio quadro admitiu essas pessoas. Continuou seguindo então, como eu disse, a criação desse ginásio, depois do colégio técnico, depois veio a experiência de Conceição do Araguaia, que já criou um projeto quase que de pré-escola, vamos chamar assim, embora não fosse tão forte na época, porque havia uma preocupação e um modelo de educação infantil como hoje. Hoje, já se fala até em educação de nove anos. Eu estive lendo esse fim de semana, tem uma matéria até na Veja, que fala já em educação de nove anos, que é institucionalizar a pré-escola –a criança aos 6 anos, já terá ensino obrigatório. Então não seria de 7 a 14, mas de 6 a 14. Naquela época não se discutia isso; as crianças entravam para ser alfabetizadas, principalmente nessas regiões, aos 9, 10 anos. É aí que elas tinham o primeiro contato com a escola. Mas nós já tínhamos um embriãozinho disso para os filhos dos professores, eles eram cuidados. E o forte era de 7 para frente, que era o início de alfabetização, a primeira série. Além de desde o início, uma formação técnica, porque havia necessidade de dar uma continuidade a esses alunos. Só que isso veio depois. Quando a primeira turma se formou na oitava série, o que eles fariam depois? Iriam pra onde, como? Então veio a inspiração de fazer um curso profissionalizante, para que eles, aos 18, pudessem ter uma condição de subsistência. Então veio a criação dos cursos técnicos, com as suas derivações. Quer dizer, além da formação técnica, no meio desse período, sempre um curso, como datilografia, arquivista, cursos práticos, de acordo com cada região, vendo as condições de empregabilidade desses alunos na sua região de origem –agricultura, pecuária. Todo o projeto da Fundação, a filosofia de trabalho das escolas, foram calcadas em estar sempre pensando no aluno: o que é que é bom pra ele? O que é que ele precisa? O que vai ser dele amanhã? Sem muito modelo, sem direção, sem pesquisa. Pra dizer: “Não. Aqui o país precisa de técnicos em eletrônica, portanto vamos montar uma escola especializada, para as empresas, por exemplo, em Manaus, onde vão montar um pólo industrial”. Talvez pudesse haver um planejamento dessa ordem, mas nós não tínhamos, porque a escola já estava lá, Conceição estava nascendo, crescendo. Então, de acordo com as necessidades, você ia adaptando a escola e fazendo um aluno mais sábio. A preocupação com a leitura sempre foi muito forte, o aprender à aprender. Além do aprender fazendo, quer dizer, então ele ia para a horta, ele plantava o que comer; ou ele cuidava das suas coisas, o que não era comum em escolas; cuidar da limpeza, ir pra dentro da cozinha, fazer mutirão de limpeza, os mais velhos tinham que ensinar os mais novos, isso sempre foi muito forte na Fundação. Um grupo de instrutores, assim, alunos melhores das escolas sempre cuidavam um pouquinho dos mais novos. Depois disso foi muito fortalecido nos internatos; os alunos no nível final do curso, que já estavam no

médio, sempre adotavam um grupo de crianças mais novas pra cuidar, pra ensinar, pra acompanhar, como responsabilidade. Então já havia também um pouco de formação de vida, de aprendizado.

P/1 – Estavam treinando um pouco.

R – É.

P/2 – E os nomes das escolas, como eram escolhidos?

R – Muito fortuito. Muitas nem têm até hoje. São: “Escolas Bradesco de Primeiro e Segundo Grau de Teresina”, de não sei de onde... Em algumas, por exemplo, essa de Conceição do Araguaia, que nós estamos falando, tem o nome do Ministro Jarbas Passarinho, porque na época que nós estávamos trabalhando lá, ele era ministro da Educação, tinha sido do Trabalho, depois foi da Educação. E o seu Amador teve contato com ele e o convidou, ele esteve lá. Antes disso ele apoiou muito, até porque ele é do Pará, Senador e político do Pará. E como havia esse incentivo, o seu Amador pediu a ele que trabalhasse, dentro do Governo, pra criar a possibilidade de fazer esses projetos. Ao mesmo tempo, surgiu a ideia no banco de criar um empresa pra sustentar esses projetos. Começaram a nascer preocupações de sobrevivência: como é que a Fundação crescendo, criando escolas, ampliando toda essa área de orçamentos, seria sustentada só com os lucros do banco? Então o seu Amador teve a ideia de criar uma empresa, que foi uma empresa no ramo de seguros, uma apólice chamada “Top Clube Bradesco”.

P/1 – “Top Clube” surgiu assim, então?

R – Surgiu assim. Seria uma apólice estipulante, com lucros. E todos os seus resultados seriam destinados à Fundação Bradesco. Na época, o seguro de vida em grupo não era possível, se não fosse feito por uma empresa; não havia a possibilidade de se associar, em várias pessoas, para montar um seguro de vida em grupo. Era preciso que uma empresa montasse para os seus empregados. Então criou-se a ideia de fazer uma apólice grande, chamada “Seguro Top Clube”, onde pessoas poderiam se agrupar e fazer um seguro um pouco mais barato, de vida e tal. E o seu Amador teve a ideia de criar conjuntamente essa empresa voltada à educação, ligada estatutariamente, obrigatoriamente, à Fundação, destinando todo o seu ganho, seus recursos. O Ministro Passarinho foi quem adotou essa ideia, conhecendo Conceição do Araguaia, para lutar por isso nos órgãos públicos e aprovar essa novidade. Assim foi feito. Então, em retribuição e agradecimento, ele deu o nome à escola de “Ministro Jarbas Passarinho”, que ele inaugurou, vocês vão ver fotos – até no Museu tem fotos dele inaugurando. Então, algumas assim, ou na época, ou por pessoas de contato... a de Jaboatão, por exemplo, em Pernambuco, foi feita na época do Presidente João Figueiredo; ele deu o nome da mãe dele, Valentina Figueiredo, à escola. Então tinha também...o banco, uma instituição grande, forte, tem seus laços políticos com o Governo. A escola de São João del Rey, foi feita na época do Presidente Tancredo Neves. Mas sempre havia alguma relação com o banco... um tipo de favor, alguma concessão que se ganhava, e que o banco devolvia na forma de ação social.

P/1 – Mas existiam critérios para fundação das escolas fora?

R – O critério sempre foi norteado pela... escolha dos estados, porque isso foi se expandindo, chegou um tempo que: “Como é que nós vamos prosseguir com isso? O projeto deu certo, agora precisam vir mais escolar, todos pedem. E que rumo nós vamos tomar?”. Então nasceu a ideia de fazer, pelo menos, uma escola em cada estado brasileiro, para que o projeto fosse do tamanho do Bradesco, já era um banco nacional, em expansão. Essa apólice “Top Clube” cresceu muito, as vendas do seguro foram boas. E o seu Amador falou: “Bom, então vamos devolver, para cada estado que tem associados ao “Top Clube”, que além de fazer seguro, contribuem para essa obra, um exemplo de trabalho desse projeto, para que ele sinta que ele também está fazendo e contribuindo para sustentar esse trabalho.” Tem um manuscrito lá também, que vocês vão encontrar, onde ele tinha até os fundamentos de marketing dele, onde ele dizia e escreveu – e nas primeiras revistas da Fundação está escrito: “Se você é associado ‘Top Clube’, essa obra também é sua”. Quer dizer, é uma inspiração dele dizendo para o pessoal que eles também estão fazendo uma coisa social, além de... Por isso que eu dizia, que hoje você tem apelos, você pesquisa pra saber se os produtos são comprados, se a empresa-cidadã tem retorno. Ele, naquele tempo, já tinha um pouco desse feeling, embora a finalidade fosse sempre uma e única: a pessoa tinha o seu seguro de vida, claro, a seguradora crescia, mas o destino do dinheiro, parte direta dessa comissão que a apólice “Top Clube” recebia das seguradoras, que podia ir para o bolso de alguém, de uma pessoa e tal, era voltada para a sustentação da Fundação. Tanto que, até hoje, a seguradora destina uma parte dos seus recursos para o custeio da Fundação, – e tira a inspiração lá do “Top Clube”, anos atrás. Então essas histórias todas foram crescendo e aí, ao definirmos que cada estado tinha que ter sua escola, nós fomos pesquisando sempre por ordem cronológica - você pode ver lá, foram os estados mais carentes do Nordeste, principalmente, que foi ganhando suas escolas. Então veio Conceição do Araguaia, depois veio Canuanã; depois veio todo o Nordeste, João Pessoa, Natal. Agora, por que capital? Quando nós procurávamos a Secretaria da Educação do Estado, para ter uma informação, uma indicação, se constatava sempre que a maior necessidade não estava tanto no interior do estado, mas sim nas periferias das grandes cidades, em função das criações daqueles bairros que nasciam do dia para a noite com a vinda de pessoas em grandes grupos. Ali não tinha realmente como o Estado suprir e fazer escolas, principalmente as de qualidade. Então lá fomos nós, para examinar exatamente isso, escolher várias opções de bairros, de locais onde realmente se pudesse implantar essas escolas para pessoas mais necessitadas e que não tivessem muita oportunidade, morando mais longe do centro, mais na periferia. Mas sempre fazendo uma escola de qualidade, de excelência, com formação técnica para aqueles alunos. Tanto que o critério de entrada na Fundação, até hoje, é para o mais carente e o mais próximo. Da seleção de alunos, que entram nas escolas até hoje, é esse. É a maior carência e, evidentemente, a maior proximidade, porque não adianta você pegar o carente de longe, porque ele não tem como vir; aí a Fundação teria que criar onibus, criar todo um outro sistema, que não atenderia. Então ele tem que estar em volta da escola, aquele mais próximo, mas o mais carente. Então esse é o critério que rege até hoje, que veio durante esse anos, norteando a implantação dessas escolas, pelo menos uma em cada estado.

P/1 – Ela sempre atendia, a escola, a filhos de funcionários e a comunidade?

R - É. Na verdade, mais comunidade. A questão dos filhos dos funcionários, que você sabe, é um índice mínimo, de pouquinho mais de 9 a 10%, é mais em função aqui da Cidade de Deus. Porque aqui, como a escola já nasceu antes e tinha contato com os funcionários, embora tendo o bairro, e o banco cresceu muito, ele chegou a ter aqui mais de 15 mil funcionários. Acho que hoje tem um pouco menos, já não tem esse número,

mas evidentemente que os filhos de funcionários foram tendo prioridade para estudo. Então ela ficou mais concentrada. Tanto que mais recentemente, quando nós criamos uma escola aqui em Osasco, nós fomos pesquisar e 70% dos alunos era filho de funcionários e 30% pessoas da comunidade. Ainda assim, o banco teve a inspiração, ao fazer a sua quadragésima escola, para consolidar o projeto, voltar para Osasco, fazer uma segunda escola e, essa sim, fazer com uma regra específica de não ter filhos de funcionários. Então esses 30% mais ou menos, de não filhos de funcionários – 30, 35 – se devolveu a comunidade aqui com uma escola num bairro dos mais carentes, que é o Jardim Conceição, que fica próximo aí.

P/2 – Quería perguntar para o senhor alguma história – ou algumas histórias – de transformação de vida, que lhe marcou, de alunos...

R – Nós tivemos muitas. Vamos tentar fazer um pouquinho de... começar pela cúpula da Fundação ali, aqueles que vieram da escola e são hoje os assessores. Tem um moço, chamado Jeferson Romon, que é o assessor direto da Ana Luíza – vocês vão conhecer ou já conheceram – e ele é um aluno que passou pela Fundação em todos os cursos, brilhante. Hoje cuida de toda a parte orçamentária, administrativa e pessoal da Fundação, como sendo um dos principais executivos, ligado a diretora Ana Luíza, que é a maior responsável técnica por todo esse projeto. Então digamos que ele está na segunda instância da em termo de hierarquia, da Fundação e é aluno que veio de baixo; fez todos os cursos, estudou GV, tem MBA, especialização em Finanças, que o banco e a própria Fundação fez. Foi o primeiro aluno do banco nesses cursos de especialização dados pela Fundação Getúlio Vargas, entre todos os funcionários do banco; enfim, um rapaz brilhante que veio dos bancos da escola. E assim tem gerentes, pessoas importantes em outras fundações. Você provavelmente vai entrevistar uma moça chamada Ana Cleide Castro, que foi aluna da escola de Campinas e se tornou sua diretora. Cresceu, foi professora, foi orientadora e se tornou sua diretora. E há 2, 3 anos atrás, foi recrutada para ser uma das supervisoras, a chefe das supervisoras de ensino – essas que vão para as escolas até hoje, examinar os projetos, acompanhar e tal. Então ela também está hoje na cúpula, na principal equipe de assessoria da direção da Fundação; é uma ex-aluna. Tem ‘n’ casos, que não me lembro nem para nominar, mas que são nesses internatos, no interior; são ex-alunos que saíram da Ilha do Bananal, sem nenhuma aspiração ou perspectiva, e foram para grandes centros. Tem médicos formados, tem pessoas formadas na área de saúde, tem professores – que hoje voltaram e são professores nessas escolas, estão lá lecionando. Então esse projeto, com esse amadurecimento já de quase 50 anos e, vamos dizer, a parte de educação de 1970 pra cá – então um pouco mais de 40 anos – você tem resultados dessa ordem, e por todo lado, você vai esbarrar em pessoas que não tinham nenhuma perspectiva, estudaram, cresceram e são profissionais liberais de nível, são pessoas bem situadas. É comum hoje, às vezes, depoimentos dos próprios presidentes que estão em eventos importantes e encontram pessoas, que são dirigentes de empresas, que falam: “Olha, fui aluno da Fundação”.

P/1 – E como o senhor vê essa transformação toda, e essa sequência de geração para geração? De conhecimento, essa sequência de geração que a Fundação tem nesses 50 anos?

R – Olha, eu acho que ela tem uma contribuição muito importante para o país, digamos assim. Não só para ela mesma, para essa comunidade toda que viveu em torno dela, mas também para os lugares onde ela está instalada. Porque, como ela foi um exemplo sem muito parâmetro, sem ficar só nas regras instituídas, embora ela seja supervisionada... [pausa]

P/1 – Como o senhor vê, então, essa passagem de geração para geração, na Fundação, na escola?

R – Eu vejo assim: além de contribuir para os alunos que estudaram, que evidentemente se formaram, tiveram acesso a uma educação de boa qualidade. Sem falsa modéstia, porque a Fundação sempre teve recursos e teve como desafio fazer uma educação realmente de qualidade e diferenciada; ela pode se dar ao luxo de ter bons professores, recrutar profissionais muito bons no mercado, porque ela dá, além de bons salários, um plano de previdência muito bom, a parte de benefícios é importante. Então ela consegue ser atrativa também para a mão de obra que vem trabalhar. Ela investe nesse pessoal com treinamento muito forte, tanto estimulando a ir para a universidade, a complementar seus estudos, como dá possibilidade de ensino, de formação própria e tal, internamente também – ela tem sempre, no seu orçamento, uma fatia muito forte de investimento no seu próprio pessoal. Então com essa escola de qualidade, as gerações formadas nela são sempre muito boas, com cabeças muito boas; ela não visa exclusivamente colocar alunos na universidade, mas muitos, no caso que a maioria que quer e onde tem grandes centros, as escolas que permitem, vão para a universidade, mesmo sem cursinho, é uma estatística muito forte, o grau de repetência é pequeno. Então é uma certa excelência essas escolas em cada local, principalmente nas regiões carentes do Brasil que não têm um parâmetro de educação tão bom. Então, claro, que a influência nessas gerações que lá se formaram é muito forte. Esse pessoal, como eu dizia, além de receber uma formação pessoal muito grande, teve influência nas comunidades em que vivem, porque as escolas passam a ser olhadas como um modelo. Até mais recentemente, nós fizemos um projeto para que elas passem a ser referência e possam ajudar o ensino público – estender o treinamento aos professores da rede pública, cuidar para que o material didático possa ser também estendido de alguma maneira. Adotaram, por exemplo, a experiência da Fundação em informática é muito forte, porque nós nascemos com isso, sempre nos preocupamos, a origem dela é essa. O banco, claro, é um banco bastante moderno, então as escolas todas têm computadores, os alunos trabalham com informática. E as escolas públicas, mesmo que os governos, a gente vê, comprem o computador, fica encaixotado, porque não tem tecnologia, não tem professores, não tem pessoal pra isso. Então a Fundação tem hoje um segmento de ensinar os professores da rede pública, os diretores, a trabalhar com ensino de computação para essas crianças. Mesma coisa é a alfabetização; a Fundação sempre teve um trabalho forte em alfabetização de adultos, que é mais recente. Também participou com a Alfabetização Solidária, a educar nesse país todo. E, além de fazer o trabalho na própria Fundação, ela destina um recurso que educa e alfabetiza no país em convênio com o projeto Alfabetização Solidária, mais de 10 mil brasileiros por ano, em regiões do Norte e Nordeste. Então, a vida da Fundação está muito ligada a essas gerações de pessoas que, de alguma maneira, tem a felicidade de ter o contato com ela. Seja beneficiado como aluno, como profissional ligado a ela – como professor, como dirigente ou qualquer coisa assim, porque é sempre estimulado a fazer um trabalho de excelência – ou mesmo aquelas comunidades que estiveram em torno dela, que têm o seu exemplo de trabalho, de firmeza, de vontade de acertar, de ter um projeto bem norteado em educação e de formação também, porque não dizer. Então ela é um exemplo de trabalho para o país; um exemplo e um projeto modelo de fundação empresarial, voltada para educação, que eu acho que não tem referência nem no mundo. Porque ela é auto-sustentada, tem extensão; eu diria que faz escolas de primeiro mundo, de extrema qualidade para crianças realmente carentes que jamais... ou excepcionalmente, talvez com uma bolsa de estudos, mais adulto, poderia ter acesso a uma escola de excelência. E essas crianças já têm acesso, desde a base, a uma escola excelente, criadas para elas. Então é uma felicidade ter um

projeto dessa ordem. E acho que, até de certa maneira, tem sido exemplo para outras empresas, porque nós sempre fomos muito visitados, por dirigentes de empresas, que queriam fazer uma fundação ou algo parecido. Tinham curiosidade de vir a conhecer o projeto e saber por que, muitas vezes desconfiados: “Mas qual é a vantagem?”. A velha pergunta: “Qual é o pulo do gato? Vocês fazem isso pra quê? Isso dá retorno de que maneira? Vocês só desviam o imposto de renda, deixam de aplicar o imposto de renda, mas por quê? Não é mais fácil entregar para o governo, recolher e não ter essa responsabilidade?”. Enfim... E depois, vendo a beleza do projeto, a qualidade do projeto, muitos fizeram as suas fundações. Por exemplo, o Banco do Brasil – não tinha fundação e teve conosco, nós discutimos; eles têm hoje uma fundação muito forte de apoio a projetos. Nenhum adotou um trabalho como o nosso de ter, criar, construir, fazer um projeto de educação, quase que assumindo. Mas todas elas, de alguma maneira, entraram na área de fomento de projetos de educação ou de cultura. Algumas foram para outros ramos, como cultura; outras foram para a área de saúde. Mas, de certa maneira, por estar todo esse tempo na área de terceiro setor, ser uma das mais antigas, bem conhecida, ela tem sido uma inspiração. Viviane Senna é um exemplo que eu cito muito: quando Ayrton [Senna] faleceu, logo ela esteve conosco para conhecer um pouco, porque ela queria fazer um trabalho para aproveitar todos os direitos de imagem dele, não para a família, mas para fazer um projeto. Então visitou escolas, conversamos muito. Nasceu o Instituto Ayrton Senna logo em seguida.

P/1 – Ela serve de modelo, a Fundação?

R – Ela cita isso, tem até citações dela em momentos públicos aí, onde nós estávamos dando depoimento, ela participava também de debates ou mesas redondas sobre educação, e ela fazia questão de registrar que ela conheceu.

P/1 – E as outras parcerias?

R – As outras parcerias mais fortes nossas... Bom, o GI (?) foi uma entidade de classe, onde a Fundação sempre foi pioneira participando. Porque como também é importante, ela participou da direção do GI (?), fez nascer, por muito tempo.. E as de pesquisa. Eu cito sempre a Fundação Roberto Marinho, por exemplo; quando nós pensamos, em um certo momento, expandir um pouco esse trabalho de educação para algo além das escolas, quer dizer, nós vamos chegar amanhã até que número de escolas e esse projeto vai ficar voltado apenas para elas? Como é que a gente pode expandir um pouco essa experiência, esse conhecimento? Nessa época, estava nascendo no Brasil a parte de teleeducação; então nós olhamos um pouco esse modelo e tivemos a inspiração de entender que essa forma de educação de massa ia ser necessária para o país, para recuperar todo o tempo perdido daquelas pessoas que não tiveram acesso à escola. E era necessário correr com isso, porque vinha aí a globalização, a tecnologia, o mundo todo moderno vindo pra cá e o nosso país é uma mão de obra não formada, seja para a indústria, para a agropecuária, o agronegócio, enfim. E qual é a maneira que você tinha para isso? Seria pegando essas pessoas, num tempo mais curto e agrupando em idades próprias – não dá pra colocar pessoas com 20 anos de idade com crianças – criando um sistema regular, que nem o Estado tinha, tão sério, de suplência. Existia os ensinamentos supletivos, os exames, mas eram feitos nos cursinhos pagos, que ele ia lá, eliminava uma matéria, sem estímulo. Foi quando nós fizemos o convênio com a Fundação Roberto Marinho para criar o Telecurso 2º Grau, via televisão, mas com as teleaulas, com ensino instituído. Então nós desenvolvemos juntos nossos professores, conteúdos; nós não fomos só patrocinadores, pagando o ensino, mas participamos intrinsecamente da obra, julgando, trabalhando os conteúdos e tal, pra criar o Telecurso 2º Grau. Existia um no início da TV Cultura, que depois parou no tempo. Então nós fizemos o que: nós criamos, na Fundação, as tele-salas, que eram exatamente a parte séria da coisa. Quer dizer, a pessoa não só ia assistir às 6h da manhã, porque infelizmente a televisão colocava, ou tarde da noite, mas ela tinha as fitas; e um trabalho da Fundação era reproduzir isso em sala de aula. Então uma hora por dia... Aí nós fomos para dentro das empresas, ensinando os operários em convênio; nós tivemos mais de 100 empresas importantes – Volkswagen, Scania, Santa Marina, enfim – ensinando os operários dentro da empresa, com um monitor, um professor treinado por nós, com as apostilas, com as fitas de vídeo, com chamada. E ousamos em pedir ao Estado que nós fôssemos autorizados a fazer os exames no processo; quer dizer, a Fundação estava ensinando por um modelo de tele-educação, de suplência, e dando diploma para os seus próprios alunos. Mostrando o quê? Frequência, estudos, provas. E fazendo todo um material suplementar para essa educação; ela ficando não só na imagem e na apostila instituída. Com isso, ela deu também uma contribuição nacional, que hoje está cada vez mais expandindo, cada vez mais arraigada. O próprio canal Futura nasceu disso – e a Fundação, de novo, foi parceira e fundadora, com o patrocínio e com exemplos - porque a televisão vai para dentro das escolas, pega projetos que a Fundação desenvolve lá em e leva ao ar, como projetos de formação de mão de obra, cursos que a Fundação tem, projetos que ensinam a fazer, por exemplo, artesanato, para depois ter renda própria. Enfim, muitos dos trabalhos da TV Futura são feitos e filmados dentro da Fundação, com profissionais da lá. Então é uma parceria que deu certo, digamos, em termo de educação avançada, os modelos estão aí. As empresas hoje todas... a Vale do Rio Doce, por exemplo, tem um projeto lá pro Norte, não só para o seu pessoal, mas para as comunidades, avançado de teleeducação calcada nesse trabalho de criação e educação de massa. E a Fundação mesmo tem hoje mais de 20 mil, desses 112 que ela atende, que são educados nesse sistema. Cada escola hoje tem um setor de teleeducação. Depois nós ficamos no segundo grau; aí sentimos a necessidade de pegar uma população mais carente, mais velha, diria assim, que não tinha nem primeiro grau, não tinha nem as primeiras quatro séries. Então criamos também o supletivo de primeiro grau, para as pessoas entrarem e fazerem as quatro primeiras séries, depois as seguintes, de quinta a oitava. E um pouco mais recentemente, há uns 7, 8 anos atrás, com o nascimento da Alfabetização Solidária, nós também criamos um trabalho de educar aqueles pais de alunos, ligados à Fundação que eram analfabetos. Então as escolas passaram a se preocupar também com a alfabetização. Então hoje você pode dizer... por isso que nós chamamos de um modelo de ensino mais completo, integral; ela deriva sua educação não só para a criança, mas para adultos – e todo tipo de adulto: aquele que quer se profissionalizar e aquele que é analfabeto mesmo, que tem a chance de pegar toda a parte inicial da alfabetização, depois o telecurso, vamos dizer, a suplência de primeira grau, que são quatro séries em 2 anos; depois a suplência de segundo grau, ensino médio em um ano e meio. E aí tem acesso até a universidade. E vocês vão encontrar exemplos de pessoas que fizeram o ensino supletivo e hoje estão na universidade – e até se formaram. Então são, eu diria, contribuições, mudanças que ela gerou nas comunidades, através dessa experiência, sempre usando a escola como centro de excelência e de provocação de mudanças mesmo, socioeconômicas, de renda, hábitos, cultura, informação mesmo. Então tudo que a Fundação traz e todas as áreas que ela está, você tem sempre a escola no ponto. Por que o dentista? Porque não é só porque ele tem dificuldade de pagar dentista; é porque a saúde começa pela boca. Não adianta você curar, você tem que prevenir. Com os médicos nas escolas, não é só para ficar lá no gabinete atendendo aquele que está passando mal; ele também tem a função de fazer a educação sanitária, expandir, dar aulas. É sempre pensando em expandir isto e atingir, de maneira plena, o aluno em primeiro plano e depois mais tarde, sentindo a necessidade da família, porque nós fomos vendo que esse aluno crescia, tinha acesso a uma porção de coisas, e tinha um choque com a família, que ainda estava lá atrás. Então houve um momento de resgate dessa família, trazendo

para a escola dessa maneira, com educação supletiva, com cursos profissionalizantes – a Fundação tem mais de 400 cursos profissionalizantes – principalmente para formação de renda, nessas escolas todas; é muito forte. As pessoas vêm, fazem cursos desde eletricidade, eletricitista; as mães com projetos de artesanato, enfim, coisas que elas saem dali realmente para fazer coisas, vender coisas. Em Cacoal, por exemplo, uma cooperativa de transformação de produtos da região em tapetes, em doces, em coisinhas regionais, que vão para a feira e vendem, enfim. P/1 – E a Fundação, sempre autossustentada? R – Sempre. Essa é uma coisa que os fundadores, o banco propriamente dito, fez questão de que ela não dependesse nunca de recurso público, para ter autoridade e excelência e mostrar que é possível se fazer, nesse país, uma coisa séria. O Governo poderia olhar um pouco melhor para isso. O incentivo que ele dá é mínimo: antigamente ele dava 5% do lucro operacional; depois foi cortado para 2%. Isso é pouco em relação ao que é gasto. Então é preciso ter vocação para fazer esse trabalho. Mas de qualquer maneira, a Fundação é um órgão público, ela é um patrimônio público; a pessoa jurídica, sem fins lucrativos, é um patrimônio público – cada centavo que entra não sai mais, a não ser para os seus objetivos. E esses objetivos são velados e cuidados pelo Ministério Público, quer dizer, se houver desvio disso em favor de qualquer instituição ou de pessoas, isso é examinado. Então, de certa maneira, é preciso compreender que é necessário ter vocação para isso. P/1 – Daí, a incorporação de empresas como a Pecplan, por exemplo, Gastroclínica... Como foi a Pecplan? R - Na verdade, é o seguinte: houve um período, como o “Top Clube”, que nós já citamos, era uma empresa com fins lucrativos, o objetivo estatutário casado com a Fundação, destinando seus resultados operacionais para a Fundação como fonte de alimentação. A Pecplan também foi uma vocação, vamos dizer assim, até do próprio seu Amador ou do banco na época – que sempre gostou de pecuária, agropecuária, fazendas – em trazer tecnologia de ponta para o país, na área de agronegócio. Então acabou-se adquirindo uma empresa, que na verdade era uma empresa comercial que industrializava sêmen, congelava sêmen animal, principalmente bovino. E que ficou, durante um período, como mais uma empresa ligada ao banco, com fins lucrativos, como qualquer outra, só que voltada para a área do agronegócio. Depois de um certo tempo, ele viu que isso tinha muito mais de fomento, na educação, também na criação de mão de obra. Precisava formar gente para o campo; como é que você vai pegar uma pessoa do campo do Brasil, que não tem educação nenhuma, e ela vai pegar um sêmen congelado, descongelar, para colocar numa vaca para provocar uma gravidez? Quer dizer, é um processo muito complicado para aquele peão que está lá no meio da fazenda, até para ele compreender. Então precisava de um meio de expansão. Foi chamada a Fundação para criar, dentro da sua gama de cursos, os cursos voltados para formar inseminadores artificiais no Brasil todo. E que, na verdade, tinha que fazer mais do que formar inseminadores, porque tinha que pegar pessoas do campo, rudes, que moravam nas fazendas e dar a eles o acesso a essa tecnologia. Então você tinha que ensinar uma porção de coisas, anatomia animal... Então a Fundação criou também as escolas rurais, que até hoje existem, trazendo tecnologia americana pra essa função, os cursos lá de fora, todas as apostilas, são traduzidas e esse material é melhorado. Passando a formar essa mão de obra de inseminadores, que chegou a ser quase 2 mil por ano, no Brasil todo, para você poder expandir o rebanho nacional, melhorá-lo, através de touros superiores, através de genética, que era o sêmen congelado, em princípio, e que hoje se transformou até em transferência de embriões, e tudo isso que você ouve aí da tecnologia. A semente também foi lá a Fundação. Essa empresa, a Pecplan, foi pioneira, introduzida aqui pelos americanos para exportar sêmen para o país; o banco entrou nisso, no início como negócio, mas rapidamente percebeu que tinha muito mais de fomento do que de negócio. Aí, o que é que nós fizemos? Nós transferimos essa empresa para a Fundação. Evidentemente que ela passou a ser uma divisão da Fundação, numa época, que vendia produtos. Quer dizer, ela tinha a central de sêmen, congelado; tinha a educação, mas passou também a, de certa maneira, comercializar esse sêmen de touros importantes. Com isso, expandiu o mercado nacional de inseminação. Quer dizer, os alunos formados, a venda do produto congelado, sêmen congelado. Aí os contatos com os americanos, o convênio com a própria ABS, que é a empresa, até hoje a maior do mundo. A vinda de tecnologia, de técnicos de ensino para as universidades brasileiras, para as escolas de formação técnica, porque não tinha nada também; as universidades formavam veterinários, mas não tinha a parte prática, nunca teve. A Fundação foi quem sustentou toda essa parte prática do gado, no quesito de melhoramento animal, melhoramento genético brasileiro. Aí vieram os embriões, quer dizer, primeiro o trabalho de transferência de embriões que se fazia no mundo afora. A Pecplan entrou nisso, montou seus laboratórios ali em Uberaba, onde tinha o centro, começou a formar gente, fez os primeiros trabalhos de divulgação de embriões aqui. Que hoje se tem fertilização in vitro e tal, toda essa técnica moderna, mas nasceu com a Fundação. Até a primeira exportação de sêmen, do Brasil para fora, a volta do sêmen para os Estados Unidos, que era um mito – doenças, não se pode entrar, essa coisa toda – nós fizemos, abrimos o mercado americano. Tivemos as exportações com todas as normas sanitárias, construiu-se uma central específica para alojar os touros, dentro das normas do mercado internacional, principalmente do americano, com todas as exigências sanitárias, evitando moscas – uma estrutura calcada nas normas americanas. Quer dizer, então teve também sua contribuição, muito forte. Daí aquele prêmio, que você viu, que foi dado pela Associação de Criadores, como uma precursora da tecnologia, esse momento que o país vive aí. Hoje, quando se fala: “principal exportador de carne vermelha do mundo; principal exportador de frango”, a Fundação sempre teve, na área de educação, formação de mão de obra, trazendo tecnologia, um papel importante nisso também.

P/2 – E a Gastroclínica?

R – A Gastro sempre foi uma fundação a parte, quer dizer, ela não é da Fundação Bradesco; ela já nasceu como uma fundação específica. E num determinado momento, por um conhecimento que o seu Amador teve, ele foi chamado para ajudar e acabou integrando o conselho administrativo dela. Chamava, ainda se chama, como fundação ainda se chama Fimaden [Fundação Instituto da Nutrição e de Moléstias do Aparelho Digestivo]. Uma coisa meio complexa, porque ela foi fundada pelo professor Edmundo Vasconcelos, como uma clínica especializada em gastroenterologia. E que depois, com a entrada do seu Amador, o banco começou a dar apoio, cresceu, e ela se transformou num hospital geral, quer dizer, saiu de gastroenterologia e foi para outras áreas. E esse apoio, quando financeiro, se fez sempre através da Fundação Bradesco. Mas numa parceria, sempre convênios, empréstimos através de _____, que a Fimaden sempre devolvia, equipamentos que a Fundação Bradesco importava. Tanto que nós criamos um capítulo no estatuto da Fundação voltado à saúde, pesquisa, criação de escolas de enfermagem. Sempre, como a Fundação tinha a imagem relacionada a educação, criamos: escolas de enfermagem, formação de enfermeiros, a compra e importação de equipamentos – colocando a disposição da outra fundação para melhoria do hospital. Então ela não tem a ver, hoje cada vez menos, com a Fundação Bradesco; mas teve, na Fundação Bradesco, por inspiração do banco e do seu Amador, um importante apoio para o seu crescimento.

P/1 – Pronam também?

R – Não. Pronam [Programa Nacional de Alimentação e Nutrição] foi uma área de prestação de serviços. Foi quando o governo resolveu incentivar a alimentação do trabalhador, através daqueles projetos onde as empresas poderiam usar incentivos fiscais para criar restaurantes, na época, hoje quase nem tem, é ticket, mas na época podia dar alimentação, nós participamos um pouco, talvez até um pouco de cunho pessoal,

porque com essa vivência toda, eu participei um pouco da área de treinamento e desenvolvimento do banco. Num certo momento da minha carreira, eu fui promovido a diretor do Bradesco; agora eu me aposentei como homem da Fundação, mas o meu cargo, como diretor departamental do banco Bradesco. Até porque as pessoas que dirigem a Fundação, não podem ter emprego direto, nem salário, nem vantagem direta, indireta; é estatutário isso. Então eu sempre fui empregado do Bradesco, nessa fase maior. Durante um período, eu fui pra Fundação como empregado mesmo; aí quando eu passei a fazer parte da cúpula da Fundação, do órgão diretivo, voltei para o banco como diretor do Bradesco, recebendo do Bradesco, destinado à Fundação. E num certo momento, o seu Amador também me colocou como dirigente da Gastroclínica. Então eu fiquei sendo o homem da área social, dirigindo as duas fundações. Um pouco por isso também, eu enquanto diretor do Bradesco militei bastante, até por causa dessa questão de escola, de formação, como homem do treinamento e desenvolvimento do banco, atuando no projeto. Então veio, durante um período, os cursos chamados Centrefor, o centro de treinamento do banco, que estava na Fundação, tudo isso. Um pouco pela minha atuação lá no banco, nós passamos a fazer com que a Fundação vendesse o trabalho de ensino para o banco; então nós criamos todos os cursos de formação – não só da Fundação, mas para os funcionários também – mesmo os de formação técnica.

P/1 – Então o centro de treinamento ficou para o banco?

R – Ficou na Fundação e depois foi devolvido ao banco. A Fundação fazia e prestava serviço mediante fatura, nota fiscal. Quer dizer, nós tínhamos o curso, mandávamos alunos para a GV [Faculdade Getúlio Vargas], trazíamos professores, criávamos o curso aqui dentro, mandava para o exterior – tudo o que era necessário para treinamento do banco, era via Fundação. E ela tinha os cursos, depois faturava contra o banco, com um spread de 10%, que era também uma fonte de recursos para ela. Com o Pronan a mesma coisa: ela tinha os restaurantes, mantinha o funcionalismo, vendia as refeições para o banco. Era mais uma fonte de renda. Então ela tinha alimentação; tinha a parte de treinamento e desenvolvimento – como prestação de serviço –; a Pecplan, que era praticamente uma empresa, mas dentro da Fundação, com uma divisão, também com prestação de serviço; e o Top Clube. Então era um grupo de renda própria, que nós chamávamos. Tinha a parte das ações, que vinha o trabalho de rendimento das ações, que todo o excedente que ela tinha patrimonial, sempre investiu em comprar e ampliar a sua carteira de ações do banco. E as dotações, o banco nunca deixou de alimentar com doações; a cada balanço, sempre uma verba era voltada. E foi dando para constituir o patrimônio da Fundação, para fazer frente a todo esse crescimento – é um orçamento bastante alto. Então o grupo de receitas são essas.

P/1 – Então, só para fechar essa questão da autossustentabilidade, a Fundação acabou criando fontes de recursos também: os próprios cursos, o Cetag [Centro de Treinamento em Artes Gráficas]... Ela tinha treinamento? E os serviços de treinamento?

R – Tinha também os serviços do banco, que ela abrigou e fez. Isso foi durante uma fase, em que nós cuidamos de tudo isso. Aí houve um período depois, que nós começamos a ficar preocupados com a tributação, porque todo o Governo começou a crescer o olho para cima das empresas. E a Fundação é muito grande, aí começaram a apertar, como hoje está apertado. Na época não se exigia, por exemplo, gratuidade: todas as empresas podiam gozar dos benefícios do imposto de renda, não recolher a parte patronal dos empregados, que é significativa, sem fazer nada gratuito. Então você tinha muitas fundações ou institutos, como o Mackenzie, projetos de ensino, hospitais que, na verdade, eram todos cobrados, naturalmente, só que como a natureza jurídica era de fundação, de institutos ligados ao Governo, com o certificado de entidade filantrópica, utilidade pública, gozava dos mesmos requisitos que uma fundação como a nossa, que fazia tudo de graça. Mas, evidentemente, o lado da Fundação, financeiro, sempre acabou sendo muito forte, porque como ela investia no banco, com as dotações que tinha, com a entrada desses recursos todos, ela foi crescendo muito o patrimônio. Evidentemente que ela tem rendimentos patrimoniais isentos de imposto de renda, nem as ações que ela aplica, nem os retornos, nem aplicação financeira em CDB ou fundos de renda fixa eram tributados, pela natureza jurídica. Isso começou a ser um pouco olhado pelo fisco, pela área tributária; e nós começamos a nos preocupar que isso pudesse dar uma conotação errônea, de que nós estaríamos aproveitando, o banco estava aproveitando, a Fundação estava aproveitando, dessa situação para benefício próprio. Embora fosse a maior fundação, já tivesse o maior projeto, o maior orçamento, sempre figuraram aí na ordem de quase 50% dos seus ganhos, mas o banco sempre foi muito zeloso com isso. Quando isso começou a crescer, foi que o banco acabou se desfazendo do “top clube”; ele manteve as doações, mas deixou de ser uma apólice que doava dinheiro para o banco. A Pecplan voltou a ser uma empresa limitada, onde a Fundação era dona dessa empresa como cotas de empresa limitada e aí pagava os seus impostos lá na fonte – só o resultado líquido da Pecplan – depois dos impostos, é que vinha para a Fundação. E o trabalho de alimentação e de treinamento foi devolvido ao banco, ele passou a fazer diretamente ou terceirizando à outras empresas, através do departamento de recursos humanos. E os restaurantes também geridos pelo departamento de recursos humanos, mas terceirizados por empresas, como a Sodexo, que começaram a nascer as empresas de ticket que antes não tinha. E aí a Fundação saiu disso e voltou o seu foco para as escolas e mantém até hoje como renda – a renda patrimonial, só para reafirmar – que é o grupo de receitas que ela tem das ações que ela mantém do banco, que é bastante significativa; de outro lado, aplicação do seu capital financeiro, que também é bastante significativo, na área financeira, o que de melhor ela tenha. E o banco sempre procurou remunerar da melhor forma possível a Fundação, sempre um pouco acima de qualquer clientela, até para não dar conotação – acima de mercado – de que ele também está usando dinheiro da Fundação para o seu próprio bem. E, de outro lado, o grupo de doações, o banco nunca deixou de fazer, a cada balanço, dotações para a Fundação. Independente de aproveitar ou não o imposto de renda, é sempre excedente. Quer dizer, então ele vê – sabe que é inevitável – que a imagem da Fundação está intrinsecamente ligada ao banco; se ele não conseguir sustentar e fazer com que ela seja grande e forte, vai ser muito difícil sair desse projeto social que atingiu todo esse tamanho, esse volume, da ordem de mais de R\$150 milhões ao ano.

P/1 – É um projeto irreversível, né?

R – Irreversível. É só você parar e imaginar: veja de fora, o que seria o Bradesco amanhã querendo entregar a Fundação para alguém? É complicado; é sinal que alguma coisa aconteceu antes.

P/2 – Alguma parceria, além dessas que o senhor falou, com institutos ou fundações?

R – Acho que as mais significativas, que eu diria que são duradouras e são permanente, são essas. A da Fundação Roberto Marinho – tanto que a Fundação participa do conselho lá –; a criação do canal Futura, que está dentro da Fundação Roberto Marinho, mas é um canal de educação

independente, nós tivemos muitas dúvidas na época, se não era mais um enlatado que ia levar para a escola o projeto que já existia. Mas aí nós participamos e os outros quinze participantes ou parceiros, como eles chamam – que estava a Votorantim, o Instituto Ayrton Senna – todos nós fomos discutindo, sempre com essa independência, que ele realmente fosse um canal nacional de educação, de conhecimento – como é até hoje, aliás, vai muito bem – que fizesse esse papel de educação de massa. E isso é respeitado; a Fundação participa do conselho do canal Futura e do conselho da Fundação Roberto Marinho. Então é uma coisa forte, quer dizer, nós com a prática, a importância, um pouco de ajuda financeira; e eles com toda a experiência de mídia, de visibilidade que tem, de expansão nacional. Todo o material que é produzido para as tevês educativas que sai do canal Futura, sai da Fundação Roberto Marinho. Porque as TVs educativas não têm processo, não projeta, não faz. A TV Escola não fabrica nada, não tem produtos. Agora está se estudando, inclusive até por inspiração nossa, um pouco antes de eu sair, de fazer curso de formação de professores. Quer dizer, o outro passo importante – nós já cuidamos de todas as idades da população; agora, precisamos cuidar do principal, que são os professores. Então está sendo lançado um projeto de formação de professores através da TV ou da internet, hoje temos outros recursos. Na época, você tinha não mais do que a instrução programada: apostila, a fita. Hoje você tem internet, tem altos estudos, tem mil recursos. Mas sempre a televisão é importantíssima para isso, pega a fita, leva, vê; você põe profissionais de educação e profissionais de televisão para falar, quer dizer, para ilustrar. É outra coisa. Então essa parceria eu acho que foi muito frutífera. Essa com a Alfabetização Solidária, eu pessoalmente respeito muito, porque vi nascer, ajudamos a formar. O Brasil realmente precisa desse trabalho, porque são milhares de brasileiros que estão aí parados e perdidos; e agora, a grande discussão é o que fazer com eles: se eles saem da escuridão, aprendem os primeiros passos e não podem ser abandonados. Então vem o quê? A experiência da Fundação Bradesco na suplência, que são os ensinamentos supletivos nas escolas, fora delas. Hoje as prefeituras já estão adotando; nós estamos ensinando as prefeituras e passando tecnologia de ensino supletivo para elas, para que elas dêem continuidade àquela população que fez a Alfabetização Solidária e que precisa continuar, de alguma maneira. Então esse também é um trabalho que saiu dos muros das escolas da Fundação, para o país, como exemplo muito forte. Nós chegamos a ser até solicitados para assumir o ensino supletivo em alguns estados: a Bahia, por exemplo – e mais recentemente o Espírito Santo – queriam entregar para a Fundação toda a área. E pagar para a Fundação, como prestação de serviço mesmo. Mas não é o nosso foco; nós podemos auxiliar, treinar, formar o pessoal da rede pública. Mas é a escola da rede pública que tem que adotar esse projeto. Então eu acho, que esses dois grandes projetos nacionais, que estão aí, que têm seriedade, que são instituições, foi uma contribuição muito forte da Fundação. E os outros ramos: hoje as empresas, por exemplo, de inseminação, estão bem no país por que a Fundação fez um trabalho; ela já não está mais, saiu do grupo, foi limitada e vendeu de volta para os americanos. Mas ela mantém as escolas de formação de mão de obra rural, parte do foco dela. Então é ela que sustenta todos esses cursos de agropecuária – você tem Garanhuns, você tem Rosário do Sul – por esse Brasil todo você tem locais que são quase os únicos que se preocupam em formar pessoal para a agropecuária. Então é uma base importante, que não é mais um convênio, mas deu um empurrão, um impulso para a área de tecnologia no país. Então ela está muito ligada a essas áreas que ela militou e milita, a ter contribuído para a melhoria de condições de vida, de empresas hoje particulares, essas coisas todas.

P/2 – Eu queria voltar um pouquinho, queria que o senhor falasse um pouco como é que era adaptado o material didático para essas comunidades rurais?

R – Na verdade foi todo criado, específico. Quer dizer, lógico que você aproveitava uma cartilha que existia, mas você tinha que adaptar o material à linguagem dessas comunidades rurais. Eu sempre cito esses exemplos: “Como é que você vai ensinar matemática num livro didático feito pelo Osvaldo San Giorgi, que é calcado numa realidade urbana, para um pessoal que é da Ilha do Bananal?” Eles não sabem o que é fábrica, nunca viram, não têm nem ideia. Então você tinha que pegar todo esse material e tem um pessoal de estudos adaptando isso para a linguagem deles, que depois ia lendo, aprendendo, expandindo. Gerando recursos audiovisuais aqui, desde cartazes, filmes e levando para lá, com base nas comunidades deles. Os professores que lá estavam, como eu disse num certo momento, tinham que ter um treinamento específico, para ensinar para eles o conteúdo, a matemática mais moderna, a noção de conjunto. Porque eles vinham só da tabuada, só aquela base bem lá... e assim mesmo, talvez tendo estudado com professores leigos, que pouco sabiam e iam lecionar. Então tivemos que fazer a formação. Um trabalho muito grande para criar condições e recursos. Até hoje esse trabalho é muito sério; a professora Ana Luíza cuida muito disso, desafia muito as escolas. E a Fundação tem dentro dela e até contratados aqui um centro de pessoas – hoje terceirizados – especificamente para escrever sobre matérias. Geografia: fazer uma geografia diferente do que o aluno tem. Porque uma coisa que eu não disse ainda, que sempre inspirou a Fundação, é desmistificar e fazer um trabalho de educação que torne a escola interessante para o aluno. Por que é que há evasão? Um dos pontos: ou porque o aluno precisa sair para ajudar o pai, que é muito comum tirar da escola quando ele está com uma idade que possa trabalhar, então ele é sacado da escola. Mas se o pai vê que ele vai se formar, vai ser um técnico, vai conseguir ficar na escola um tempo e depois ter renda própria e ajudar de outra maneira, ele deixa, permanece. Então a escola técnica, a escola profissionalizante, tem esse sentido, ajuda. A outra coisa é fazer com que, o aluno que está estudando, veja e consiga transferir o dia a dia da escola para a sua vida; que não seja uma escola totalmente desinteressante, um grande problema, atualíssimo, da educação. O que se estuda dentro da escola não diz respeito ao menino, ao aluno, naquilo que ele vai fazer fora; tanto que se pergunta uma coisa que ele aprendeu ontem, ele não sabe fazer uma regra de três, não sabe fazer uma coisa financeira. Mas se você consegue explicar um pouquinho, ele sabe. Ele não consegue ligar o enunciado dos problemas, as teorias que aprende na escola, Pitágoras, não sei o que, com o seu dia a dia. Então a escola tem um desafio muito grande, que é fazer com que ela seja interessante e entre para dentro dessa criança. Antigamente era muito mais difícil; hoje ela tem internet, ela tem pesquisa, os livros são mais fortes. E com toda essa teoria de Mirian Ferreiro, que estamos trabalhando hoje, fazendo com que o aluno pesquise e aprenda por si, ela melhorou. Na verdade, a gente teve ensaios, sem ter muita tecnologia, lá atrás, disso; de fazer com que a escola estivesse interessante e que o aluno construísse o próprio saber, o próprio ensino. Pesquisando, montando, fazendo, manipulando, aprendendo matemática, pegando; era a teoria dos conjuntos que nascia, eu tenho tantas abobrinhas aqui, tantas beringelas. Sabe, coisas que a gente chamava de Centro de Estudos, que também já existia, mas que não era posto em prática. Quer dizer, eu cheguei a fazer Pedagogia quando já estava na Fundação; eu fiz formação de professor primário e aí, com esse desafio da Fundação, eu fui fazer Pedagogia. Então eu digo que eu tive um curso muito rico, porque eu levava os meus desafios, aqui do meu dia a dia, para dentro da universidade e apertava os professores, exigia respostas. E, ao mesmo tempo, eu pegava as teorias, todo aquele fundamento, e trazia para a prática. Assim muitos profissionais, colegas que vocês vão entrevistar e já viram – o Antônio – todo mundo foi para a Pedagogia com a mão na massa aqui. Então a gente foi trazendo um pouco dessa experiência para a Fundação, de que ela fosse uma escola viva e tivesse interesse. Esse é um desafio que você tem até hoje e que continua acontecendo. Então, imagina, educar essa comunidade distante era bem isso; você fazia com que ela se tornasse interessante, que o aluno sentisse a necessidade de aprender, buscasse aprendizagem, aprendesse fazendo e

transformasse para o seu dia a dia aquilo que ele aprendia. Isso parece ser simples, mas se a escola se preocupar com isso, sair das abstrações, ela melhora. Inclusive a universidade, na minha opinião; porque a maioria do pessoal vai para a universidade sem saber o que quer. Depois que ela se forma, é que: “Ah, não é isso que eu queria...”. Se ela for para a universidade já com um conhecimento, a base do que ela quer, ela vai saber tirar muito mais daquele seu curso. Não estou falando em profissão – o pai quer que seja médico, “eu vou”, mas depois não quis; não é isso –. É ela ter e a escola ser mais próxima ao aluno naquilo que ele aprende. Por que você vai aprender a pesquisar onde? Antigamente era na universidade; hoje é só no MBA, na especialização, que o professor vira as costas, fala: “Olha, os temas estão aqui, os livros estão aí, a fonte bibliográfica é essa. Vire-se e me tragam uma monografia para eu analisar”. Está certo, não? Por que isso não começa na base? É o aprender a aprender. Quer dizer, você tem que aprender: “Onde é que está a biblioteca?”. “Está ali”. “Quais são os capítulos?”. “Aqueles”. E o professor ser um instrutor de educação, de conhecimento. E o aluno pesquisar, pegar o jornal, pegar a revista. A Fundação cuida muito disso. Eu vejo meus netos aqui, eles vêm atrás de mim: “Vô, eu preciso fazer um trabalho. Onde é que eu acho o jornal que tratou do Saddam, não sei do quê...”. Então se supre, não dá pronto; você dá a vara, mas não dá o peixe. E ele vai lá, pesquisa, monta, cria, erra, aprende. Mas ele está tendo o caminho de buscar. Amanhã ele vai saber onde procurar. Esse é o grande desafio da escola, é ensinar a aprender. P/1 – Dentro desse quadro, como o senhor vê a importância da Fundação Bradesco na educação brasileira? R – Acho que eu já falei um pouco disso tudo. Eu acho de fundamental importância. Tem registros aí de profissionais, me parece que o professor Chalita mesmo, que é membro de um órgão, uma espécie de academia de educadores no Rio, premiou até a Denise como educadora do ano, vocês vão passar por isso, vão ver agora, recentemente ele fez um discurso calcado nisso. Procura ver se tem gravado, o pessoal da Fundação, a Míriam esteve lá. Falando exatamente dessa importância, não só socialmente, do ponto de vista de benemerência, mas da construção de uma tecnologia, um trabalho novo. Então um pouco desse discurso que eu fiz para vocês, dessa narrativa toda, você vê que está toda ela intrinsecamente ligada à necessidade do povo, como educar, criar e formar as pessoas, formatar as pessoas, dar a elas uma educação de qualidade. E uma formação de vida, uma maneira de encarar a vida. Através dessa convivência toda, ela tem um eixo forte, ela é muito séria. Os alunos não passam empurrados, realmente; ainda nós estamos olhando essa questão de ciclos aí, para ver se vale a pena ou não, mas é muito séria: o aluno passar de primeira para a segunda sem exame; depois passa de terceira e quarta. Porque depende do professor, depende da escola. A gente não pode dizer que não seja bom; poderia ser ótimo, se tivesse seriedade e muita profundidade; mas é difícil você arriscar. Na Fundação é difícil arriscar, que tem todo esse controle, vamos chamar; porque ela é gerida como um controle empresarial, vocês estão conhecendo e estão vendo isso. Cada centavo é explicado, cada tostão que vai na criança é justificado, não tem desperdício, é muito bem analisado. Os uniformes são dados de acordo com a necessidade; se a criança estraga muito, ela tem que responder por aquilo. Enfim, há sempre uma preocupação em cada atitude de formação: o prato que ela come, o que ela joga. Isso está arraigado em todos os profissionais, os inspetores de alunos, os dirigentes. Cuida-se dos mínimos detalhes para ter um trabalho, realmente, de educação ampla.

P/1 – Aproveitando esse gancho do rigor, a declaração de princípios que os alunos assinavam como...

R – Isso era uma coisa muito do seu Amador; ele tinha essa questão da disciplina e da ordem, muito pessoal. Quer dizer, os funcionários que assumiam cargos no banco faziam a sua declaração de princípios, que é na verdade quase que um estatuto interno, uma declaração de fidelidade à empresa, de que ele ia viver dentro da empresa, conhecendo as normas e que se dedicaria a ela. Aí chegou um certo momento que ele entendeu que os alunos, que tinham deveres e direitos, podiam também ter já desde cedo um conhecimento e uma noção do que eram esses direitos e deveres, como uma forma de nortear os alunos. Evidentemente foi um desafio para nós, porque você imagina –hoje mais ainda– mas era um choque você fazer uma coisa que era um negócio de botar goela abaixo; e nós tivemos que tentar traduzir isso. Não fazer a declaração do banco, mas adaptar uma própria, que na verdade ficou – como é que eu diria – um documento interno, como se fosse um regimento interno da escola, onde estava mais ou menos claro aquilo que ele tinha que saber, tinha que fazer, o que ele podia, o que não podia, o que deveria, o que não deveria. E se escreveu isso para que eles, de próprio punho, fizessem. E que depois, mais tarde, o seu Brandão achou que isso devia até se fazer, mas não dessa forma tão ostensiva, como escrita e declarada, mas sim na própria atividade e atitude da escola; quer dizer, ela tinha a obrigação de formar, de formar esse caráter, ensinar todas essas coisas, sem aquela questão da obrigatoriedade. Então é uma questão mais pessoal. Viveu uma época no banco e estendeu-se a Fundação, mas é um sentido bom, benéfico, porque nós sempre acreditamos que os meninos, os alunos, têm que ter um norte; ele não pode ser criado sem noção de onde termina os seus direitos e onde começa o dos outros. E isso a escola tem que zelar. Muitas pessoas que nos visitaram, estranharam filas, por exemplo: “Mas para que fila nos dias de hoje? O aluno tem que entrar em fila? Isso não é retrógrado?”. Não é. Por quê? Porque eles não têm noção de que, na porta, passam só dois; eles vão em bloco, vão dar cabeçada, não tem organização. Então a fila é um princípio de organização. Ele tem que aprender que tem que se organizar para fazer certas coisas. Quer dizer, quando se tem princípio, você explica e ele entende. Por que você não joga o papel no chão, não é uma balbúrdia como outras escolas? Porque alguém sempre tem que vir atrás catando, ainda que seja um profissional pago. Ou o seu colega que vai juntar um papel que você fez, ou limpar o banheiro que você sujou, ou alguém. Por que você não pode cuidar das suas próprias coisas e ter uma consciência melhor? Percebe? São coisas de muita formação, de reflexão, quer dizer, tudo explicado. E aí fica mais fácil; ela é rigorosa, mas ao mesmo tempo, é explicado. A questão de país, por exemplo; até hoje nós temos alunos que... o estatuto da Fundação prevê o seguinte: o aluno, se repetir por mais de dois anos a mesma série é jubilado ou três anos em séries intercaladas. “Ah, mas isso é um absurdo! Como é que bota para fora da escola?”. Muito funcionário graduado não entende. Bota porque o seu filho teve uma oportunidade de um ensino de qualidade, de excelência, e não soube aproveitar. Então é preciso que outro, que queira ir aproveite isso. Então ele teve duas chances: ele repetiu um ano, teve todo um trabalho; fez o segundo ano, repetiu novamente na mesma série ele está jogando fora uma oportunidade, não podemos perder tempo com ele. É educativo que ele vá para fora, seja reprovado, vá estudar numa escola pública com outras condições, para ele dar valor a vida e aprenda. A reprovação, a retenção, nem sempre é uma punição; às vezes, é uma necessidade. Então é uma questão de visão, de vida, que não é muito comum você encontrar no ensino público talvez. Nós sempre zelamos muito por isso. P/2 – Seu João, antes da Fundação se definir como educação, quais eram as atividades que ela exercia? R – Eu citei. Eram muito poucas: ela tinha uma pequena guarda de material do banco, quer dizer, um embrião de museu; cuidava dessa escola, que ficou cuidando aí quando foi instituída, embora seja de 1962 para frente; de 1956 à 1962, antes de ter a escola, ela tinha só uma atividade ali de manter alguns animais, uma espécie de zoológico, e foi formando capital. Depois passou um período em que ela passou a cuidar um pouquinho de educação no banco, formou o curso de datilografia, já ligado a essa escola, mas em 1962. Digamos que, de 1956 a 1962, ela ficou um pouco que hibernando, poucas despesas nesses animais todos que o banco tinha, enfim, sem muita definição mesmo. Foi constituída, foi adequando patrimônio, mas ela ficou um período sem uma atividade precisa, uma saída, vamos dizer, organizada de recursos; ela foi acumulando.

Em 1962 é que veio essa parceria com o Estado, e aí ela passou a cuidar dessa escola, mais ainda sim com uma parcela do dinheiro dispendido, dos gastos, feito pelo Estado; e o material escolar, dentista, alimentação e prédio, feito pela Fundação. E só em 1969, depois 1970 – com essa história que eu contei das escolas que foram nascendo – é que esse projeto de educação foi tomando corpo e ela enfocou em educação, seja ela na área rural, seja ela na área de agronegócios. E a parceria com a Fimaden [Instituto de Moléstia do Aparelho Digestivo e da Nutrição], que foi uma incursão que ela fez, mas não diretamente, na área de saúde, que foi a ajuda que ela deu àquela outra fundação, àquele hospital, durante um período. Mas sem aprofundar muito assim, tão fortemente, em pesquisa, aquele é finalidade da outra fundação, as pesquisas, o ensino feito lá dentro de enfermagem, essa coisa toda, feito por aquela fundação, que também tem seus estatutos e as suas obrigações. Hoje nem há mais uma ligação muito séria; a fundação lá cresceu, é autossuficiente, seus investimentos são feitos pela própria Fimaden, sem nenhuma atividade da Fundação. A Fundação hoje não tem mais uma ligação, nem de equipamento, nenhuma. Só tem a gestão, porque, de certa maneira, eu dirigia lá e o meu sucessor na Fundação, o Mário Erick, que está lá hoje no meu posto, é também diretor da Fundação Gastroclínica – como a Denise também é, mas não participante; é do conselho de administração, mas não é assim, da ativa, mais diretamente, da vida. Porque eu participava realmente da gestão, tinha tempo lá, como o Mário tem. Entra no mérito das coisas, dos investimentos, aprova os orçamentos do hospital, essa coisa. Mas elas são duas fundações que o banco mantém; digamos que ele tem a fundação de educação e fundação de saúde. Quer dizer, mantém que eu digo é por causa de gestão, porque as duas quase que têm vida própria hoje; hoje, as dotações que o banco faz, são menores e ínfimas em relação aos recursos que elas propriamente geram.

P/1 – E de quando a quando foi a sua gestão na Fundação Bradesco?

R – Foi de 1970 à 1969 esse meio-campo que eu te contei de ficar no banco, no Estado e lá – e desde 1970, quando eu passei efetivamente para lá, até agora, março, fevereiro deste ano, 10 de março, até 2005.

P/1 – Quais as suas lembranças a respeito do seu Amador Aguiar?

R – Ixi... [risos]. Como é que a gente pode definir isso? Foi toda essa convivência, você vê que eu citei várias vezes a figura dele, porque todo esse trabalho não podia ter crescido, prosperado ou mesmo sendo inspirado sem essa figura. É complicado, eu não sei se conseguiria traduzir assim numa frase, numa expressão.

P/1 – E seu sentimento de saber, seu João, que o seu trabalho beneficiou tantas pessoas, particularmente crianças?

R – Eu diria que é gratificante. É uma vida frutífera.

P/1 – E o senhor teve os filhos estudando na Fundação?

R – Sim.

P/1 – E o que significou para eles estudar na Fundação Bradesco, na sua opinião?

R – Todos os benefícios que eu imaginei para os outros [risos].

P/1 – Seu João, como foi a implantação, implantar todas essas escolas, o senhor acompanhar a Fundação e todas as outras unidades escolares? Isso foi uma...?

R – Isso foi um aprendizado constante. Eu já repeti que nós não tínhamos modelo, nem tantos técnicos, nem um trabalho tão organizado assim, de projeção para aquilo. Isso era uma coisa que você buscava muito intuitivamente no dia a dia ou pensando em fazer o melhor, como eu te disse. E são muitas histórias: desde a escolha da área, a definição de cada currículo, o contato com cada Governo, o aprendizado de mexer com a parte política para, muitas vezes conseguir aquilo que se queria – que nem sempre era o que o Governo queria dar. Depois de instalada, você driblar um pouquinho das interferências públicas, que não são fáceis, a indicação de cargos, o pedido de políticos e mesmo de pessoas da comunidade. Então a Fundação foi um exercício constante de aprendizado. Quem milita nela, até hoje os desafios são muito fortes. Então eu diria que é um crescimento pessoal muito grande, porque você teve que estudar a vida toda, ler, aprender, se inspirar em quase que nada. Mas sempre, a medida que você vai pensando – e se quem faz um projeto de educação pensa no aluno – chega nisso. Desde que você tenha recursos. A grande fortaleza da Fundação é você ter recurso que permita – que permitiu sempre – você fazer um trabalho diferenciado. Não adiantava sonhar, como a gente sonhou, e ter que despendar grande parte do tempo atrás de buscar recursos, vender coisas, ou pedir coisas, ou fazer uma coisa sem saber se você havia condição de sustentar. Logicamente que o banco, o seu Amador, é a grande figura de inspiração, de sustentabilidade disso tudo; você tinha sempre uma mão forte, em quem você confiava, para fazer uma incursão num projeto novo. “Eu vou acrescentar o meu orçamento em x por cento”, e eu sei que esse recurso virá; hoje eu não tenho, mas eu vou ter amanhã, porque o banco é bom, o banco é forte, vai dar. E o grande padrinho está lá, que vai proteger e não vai dizer no final do ano: “Eu não vou aprovar. Isso é uma ousadia!”. Essa coisa e tal... sempre lá com a mão forte. Então isso também é o outro lado da história. Nós pudemos fazer essas coisas todas com parcimônia, sem desperdício, procurando olhar o que é melhor sem nos afastar da tecnologia, sem ficar com aquelas coisas obsoletas. Mas olhando sempre o custo-benefício. Os computadores que vieram, os projetos mais caros, sempre justificando. E mesmo a parte arquitetônica, que depois de uma certa fase, já é uma fase mais com a entrada da Denise, que teve toda uma visão mais moderna, as escolas passaram a ter prédios mais criados, empresas de arquitetura à parte, sem nunca perder a funcionalidade. Mais detalhes, coisas mais bonitas, mais bem elaboradas. As nossas mais antigas tinham sala de aula coberta; o que importava era o espaço físico bem construído, limpo, arejado e está bom. As últimas já são, arquitetonicamente, muito bem implantadas, bonitas, ganharam concursos mundiais de arquitetura escolar. Vocês vão ver nos livros lá que alguns projetos da Fundação, como Goiânia, a escola de Aparecida de Goiânia, que fica próxima a Goiânia, é muito, muito forte. É linda. Ela ganhou em concursos, inclusive internacionais, de arquitetura, de educação. É totalmente planejada. Um detalhe é que ela tem, para cada duas salas de aula expositivas, uma sala de aula de microcomputadores, com 40 micros. Para cada duas. Então os alunos têm sala expositiva e pesquisa, trabalho integrado. Além de ter a sala de informática voltada para a comunidade, onde ela faz cursos profissionalizantes e tem as áreas, enfim. Hoje, as

novas escolas já nasceram voltadas para a comunidade, independentemente dos alunos; a escola dos alunos e a escola do povo, da comunidade, dos mais velhos, essa coisa toda.

P/1 – O senhor Amador criou uma tal estrutura, de maneira sólida, que mesmo quando ele se afastou e faleceu, continua andando. Ela continua sólida e andando nos mesmos moldes, né?

R – Ela continua porque, vamos dizer, a gestão da Fundação – logicamente que nós éramos a parte executiva, com todo o apoio da cúpula, e isso não perdeu o sentido – mas a própria gestão do banco, a administração do banco, é que sempre teve a gestão da Fundação. Ele, muito mais pessoalmente e especificamente, porque ele participava desses projetos quase que naturalmente: cada local, cada escola, cada prédio, visitas, enfim. A administração atual não, ela está mais voltada para o banco. Depois com o afastamento dele, já com a saúde mais debilitada, na verdade nós é que ficamos com essa incumbência de gerir a Fundação, de pensar, de fazer todo esse trabalho. Logicamente submetendo os projetos, prestando contas, fazendo orçamentos. Mas eu diria que não com aquela ligação assim tão forte. Mas o presidente da Fundação é o senhor Lázaro Brandão, que é o mesmo presidente de todas as empresas do conglomerado Bradesco, da Organização. Então ele sabe da responsabilidade dessa imagem que ela tem, do compromisso nacional que ela tem, não só do ponto de vista de dinheiro, mas do ponto de vista de manter a filosofia, essa coisa toda. Porque ele foi formado pelo senhor Amador, ele é um homem também igualzinho aos outros do banco, com princípios tão fortes e firmes. Então ele participa. E a Denise, de certa maneira, que ficou agora com a incumbência de perpetuar isso.

P/1 – Seu João, o senhor é casado. Qual o nome da sua esposa, por favor, e como o senhor a conheceu?

R – É Clarice Vieira Cariella. Conheci no interior, nos jardinzinhos da vida, nas praças. Nós estudamos juntos, na verdade. Nos conhecemos no banco da escola.

P/1 – Aí quando o senhor veio para São Paulo, já tinha uma namorada?

R – Já tinha namorada. Tanto que eu vim em 1962 e casei em 1965.

P/1 – Quantos filhos o senhor tem?

R – Três.

P/1 – O que o senhor mais gosta de fazer na hora de lazer, seu João?

R – Hoje?

P/1 – É, atualmente. Hoje em dia.

R – Bom, agora eu vivo em fazenda. O meu maior gosto são os animais, a criação.

P/1 – O senhor trabalha com agronegócio atualmente?

R – É. Eu mexo com gado nelore elite. Então isso tem um pouco de engenharia genética, estudar os principais acasalamentos de touros com determinadas vacas para determinar o produto que vai nascer. Isso exige um pouco de estudo, de pesquisa, de gosto até. Eu faço também transferência de embriões, faço essa parte de fertilização in vitro com tecnologias mais modernas, exige também um acompanhamento mais aníde. Participo de exposições, feiras, leilões. Enfim, a minha vida está mais voltada hoje para essa parte da criação animal. E para sustentação dessa atividade, eu tenho um pouco de avicultura de corte, de frangos de corte, em parceria com empresas, que é mais ou menos a parte que sustenta essas atividades. E agricultura de subsistência para os animais. Um pouco de cavalos também, que é a paixão minha e dos meus filhos, mas em menor escala; os cavalos é mais hobby, não dá tanto retorno, vamos dizer assim. O gado sim, é um carro-chefe.

P/1 – É um hobby?

R – É um hobby, mas com rentabilidade. Hoje a bovinocultura está bem no país, está bem valorizada. Então eu fui adquirindo gosto por essa parte aí, durante toda essa vida que você viu, voltada à agropecuária, a Pecplan, que eu vivi. Tomei gosto e um certo tempo, como a gente sabia que tinha que ter um período de aposentadoria – porque o banco, aos 60 anos, é estatutário – então a gente já foi planejando isso para depois. E o que eu estou fazendo é fruto do que eu já imaginava.

P/1 – O lazer é trabalho?

R – É. As duas coisas.

P/1 – Qual a importância, seu João, desse projeto “Memória 50 anos” da Fundação Bradesco, na sua opinião?

R – Eu acho que é uma necessidade. Nós, brasileiros, não temos muito gosto pela memória, eu diria. Porque você vê minha dificuldade aqui de encontrar coisas; deve ter muita coisa aí esparramada, que você não acha na hora, pode ser que eu depois ache. Você nem está muito ligado, muito preocupado com isso. A Fundação não é diferente, quer dizer, ela nunca teve um registro tão forte. O banco, eu diria, a Organização, ela tem um museu, tem coisas, mas nunca teve um eixo, uma memória. Os 50 anos do banco, por exemplo, teve um livro bonito, fotos, mas umas coisas assim, não muito resgatadas do porquê... talvez para ensinar as gerações. Eu acho que a Fundação tem até uma certa obrigação de fazer esse eixo agora que vocês estão montando, para poder deixar para gerações, para poder mostrar, talvez, para o país, a validade de um projeto dessa monta. Acho que é necessário.

P/1 - Alguma consideração a mais que o senhor gostaria de fazer?

R – Não. Acho que está bem. Acho que vocês varreram toda...

P/1 – É... caprichamos. O que o senhor achou de participar dessa entrevista, desse projeto de história oral da Fundação Bradesco?

R – É sempre muito bom você ser desafiado nessas lembranças todas aí.

P/1 – Então, em nome da Fundação e do Museu da Pessoa, a gente agradece muito o seu tempo, toda a sua atenção e a participação nesse projeto. Muito obrigada.

R – Conte comigo.

--- FIM DA ENTREVISTA ---