

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
CENTRO DE PESQUISA E DOCUMENTAÇÃO DE
HISTÓRIA CONTEMPORÂNEA DO BRASIL (CPDOC)

Proibida a publicação no todo ou em parte; permitida a citação. A citação deve ser textual, com indicação de fonte conforme abaixo.

VASCONCELLOS, Ivan Maia De. *Ivan Maia de Vasconcelos (depoimento, 1988/1989)*. Rio de Janeiro, CPDOC/PETROBRÁS, 1990. 84 p. dat.

Esta entrevista foi realizada na vigência do convênio entre CPDOC/FGV e PETROBRÁS. É obrigatório o crédito às instituições mencionadas.

IVAN MAIA DE VASCONCELOS
(depoimento, 1988/1989)

Ficha Técnica

tipo de entrevista: temática

entrevistador(es): José Luciano de Mattos Dias; Maria Ana Quaglino

levantamento de dados: José Luciano de Mattos Dias

pesquisa e elaboração do roteiro: José Luciano de Mattos Dias

sumário: Marielza Tiscate

copidesque: Ana Luiza Penna Buarque de Almeida

técnico de gravação: Clodomir Oliveira Gomes

local: Rio de Janeiro - RJ - Brasil

data: 18/11/1988 a 05/01/1989

duração: 6h 15min

fitas cassete: 07

páginas: 84

Entrevista realizada no contexto do projeto "Memória da Petrobrás", na vigência do convênio entre o CPDOC-FGV e o SERCOM-Petrobrás (1987-90). O projeto resultou nos livros "Memória da Petrobrás: acervo de depoimentos" e "A questão do petróleo no Brasil: uma história da Petrobrás".

temas: Ciência e Tecnologia, Engenharia, Golpe de 1964, Indústria Petroquímica, Ivan Maia de Vasconcelos, Petrobrás, Petróleo.

Sumário

1ª Entrevista:

Origem familiar; formação escolar; recordações sobre as Revoluções de 1930 e 1932; impressões sobre a crise de 1929; a escolha do curso universitário da Escola de Engenharia; a passagem pelo Centro de Preparação de Oficiais da Reserva (CPOR); breves comentários sobre a Intentona Comunista; alguns aspectos da estrutura do curso de engenharia; a experiência no Exército; o trabalho na Fábrica Nacional de Motores (FNM); o estágio no Instituto Nacional de Tecnologia; outros comentários sobre a FNM; o ingresso no Ministério da Viação e Obras Públicas e no Conselho Nacional do Petróleo (CNP); o trabalho como engenheiro na Refinaria de Cubatão: algumas observações sobre a localização de Cubatão, as atividades exercidas na refinaria; a questão da concorrência para obras em Cubatão; rápidos comentários sobre a Comissão Especial de Indústria Petroquímica e sobre alguns dos seus componentes; a atividade de militares na Refinaria de Cubatão: Adalberto Rodrigues, Renato Imbiriba Guerreiro, Joaquim Carlos Rego Monteiro; algumas restrições ao projeto americano e aos equipamentos franceses para a montagem da Refinaria de Cubatão; a escolha do general Stênio Caio de Albuquerque Lima para a presidência da Comissão de Construção de Cubatão..... p.5-27

2ª Entrevista:

Opinião pessoal do entrevistado e da Comissão Especial de Indústrias Petroquímicas sobre a ação do Estado na questão do petróleo; observações acerca dos contratos de fornecimento de óleo bruto para Cubatão; o processo de seleção dos projetos para a construção da Refinaria de Cubatão; a relação entre a coordenação brasileira de Cubatão e as empresas estrangeiras responsáveis pela execução do projeto; a questão do impacto ambiental da refinaria de petróleo; a dificuldade de obtenção de mão-de-obra especializada e de alojamento para funcionários em Cubatão; a atuação do general Stênio de Albuquerque em Cubatão: a relação com João Carlos Barreto, presidente do CNP; o controle das verbas da Comissão de Construção; a transferência para a Europa em 1953: a aquisição e controle do equipamento francês, alemão e inglês para Cubatão; algumas impressões sobre a indústria francesa; o retorno ao Brasil em 1956 para a função de assessor-adjunto da Assessoria de Material da Petrobrás; a transferência para o cargo de superintendente da Fábrica de Fertilizantes; breves comentários sobre as visitas do general Lott e de Luiz Carlos Prestes à Cubatão; opinião do entrevistado sobre a ação do general Dieguez na rescisão do contrato com a Hydrocarbon; comentários sobre o conflito envolvendo militares em Cubatão; algumas questões sobre o projeto da Forster Wheeler Corporation para a fábrica de amônia; a distribuição e comercialização dos produtos da Fábrica de Fertilizantes; problemas de infra-estrutura em Cubatão..... p. 27-46

3ª Entrevista:

A transferência para a Refinaria Duque de Caxias (REDUC) em 1960: o ingresso na Divisão de Pré-operação; comparação entre os projetos Cubatão e Reduc; o trabalho na Assessoria de Planejamento da Reduc em conjunto com Jaci Miranda e Leon Zeitel; a execução dos projetos de refinaria em Minas Gerais e Rio Grande do Sul; rápidos comentários sobre a possibilidade de construção de refinaria no Nordeste; a empresa americana Bruce Paine e o trabalho de assessoramento à Refinaria de Cubatão; a construção da Fábrica Sintética; alguns aspectos do perfil profissional de Leopoldo Miguez; opinião do entrevistado sobre a questão da estatização do Petróleo; a atuação de Francisco Mangabeira na Petrobrás: a posição perante as distribuidoras estrangeiras; comentários sobre a ação do sindicato dos petroleiros: o Partido Comunista dentro do sindicato; a nomeação para a chefia-de-gabinete do general Matta; a Revolução de 1964 e algumas de suas conseqüências para Petrobrás; a organização e atuação do Serviço de Engenharia da Petrobrás; o trabalho no Instituto Brasileiro do Petróleo..... p.46-64

4ª Entrevista:

Algumas observações sobre o Serviço de Engenharia da Petrobrás; a criação do Grupo Especial de Obras Prioritárias (GEOP), o Núcleo de Engenharia Básica; a encampação de refinarias particulares no governo João Goulart; observações acerca das investigações efetuadas na Petrobrás no período pós-revolução; avaliação do depoente sobre a departamentalização da Petrobrás; rápido comentário sobre o Plano de Ação Econômica do governo (PAEG).... p. 64-78

5ª entrevista:

O convite de Leopoldo Miguez para o cargo de vice-presidente da Petroquisa: observações sobre o sistema tripartite; as negociações efetuadas entre empresas particulares e/ou estrangeiras e a Petroquisa; relato de dois episódios com os grupos Moreira Salles e Monteiro Aranha respectivamente; a relação profissional do depoente com o general Ernesto Geisel na Petrobrás; o projeto de construção do Pólo Petroquímico da Bahia; a formação de pessoal de nível superior e nível médio promovida pela Petrobrás; a discussão em torno da entrega de derivados; a questão do desenvolvimento de tecnologia na área de petróleo; o mercado externo para os produtos petroquímicos brasileiros; breve comentário sobre a construção do Pólo Petroquímico do Rio de Janeiro; avaliação do depoente sobre o seu trabalho no Cenpes; o trabalho no Departamento Industrial (Depin) da Petrobrás..... p.78-88

1ª Entrevista: 18.11.1988

M.Q. - Vamos começar nossa entrevista perguntando ao senhor sobre o lugar onde nasceu, sua família e sua formação escolar.

I.V. - Eu nasci no Rio de Janeiro, na rua São José, em 17 de outubro de 1918. Por parte da minha mãe, eu descendo de imigrantes. Meu avô era português, tinha um negócio, um restaurante: eu morava em cima e o restaurante era embaixo. Isso me contaram. Minha avó era espanhola, também imigrante. Meu pai, não: ele é de Campos, estado do Rio, de uma família grande, os Vasconcelos. Todos os Vasconcelos de Campos, em princípio, são parentes, porque casavam entre si. Eu sou filho único. Acho que é só. [riso]

J.D. - Onde o senhor começou a estudar? No Rio?

I.V. - Sim. Eu fiz o primário na escola pública, que naquele tempo era muito boa. Mas eu morava em Botafogo. Fiz o ginásio no Santo Inácio. Era um colégio bom. Depois, fiz um cursinho para entrar na escola de Engenharia, como todo mundo fazia.

L.D. - Já naquela época?

I.V. - O ginásio não dava todo o programa de que você precisava. Então, era norma fazer um cursinho. Não tinha nada de lei, mas era norma. E eu não me lembro de nenhum dos meus colegas que tivesse entrado para a escola de engenharia sem fazer o cursinho.

J.D. - E esse curso era oficial? Era privado?

I.V. - Não. Havia uma porção de cursos e professores. O que eu freqüentava era dos mais badalados. Era do professor Ramalho Novo, na rua Gonçalves Dias. Mas havia o do professor Gama e uns três ou quatro cursos.

M.Q. - O senhor falou da família Vasconcelos, em que quase todos eram parentes. Esses são políticos do estado do Rio?

I.V. - Sendo Vasconcelos do estado do Rio, próximo ou longe, é meu parente. Mas existem Vasconcelos do Norte, Vasconcelos de Minas... Entre Vasconcelos do estado do Rio, há parentesco. A minha avó era Mota. Acho que isso é o suficiente sobre família.

M.Q. - Existe alguém, algum dos seus colegas desse período inicial, de que o senhor se lembre, que tenha se destacado na vida pública? Algum que tenha projeção ainda desse período dos seus primeiros estudos?

I.V. - De ginásio?

M.Q. - Sim.

I.V. - Do ginásio, há muitos. O Santo Inácio era um colégio, digamos, de elite. Não houve nenhum político que... Mas na vida profissional houve muita gente. Seria preciso

pegar no álbum e olhar. De uma maneira geral, eu diria que os colegas da turma, em média, mesmo sem ter grandes destaques, ocuparam posições boas. O Santo Inácio era um colégio de classe média alta. Eu não era de classe média. Havia um grupo de alunos como eu, cujos pais pagavam o colégio com sacrifício.

J.D. - Mudando de assunto: o senhor guarda alguma lembrança de momentos políticos da época? Eu sei que o senhor era muito jovem. Mas 1930, por exemplo?

I.V. - Guardo. Principalmente de 1930, porque no mês da revolução - que estourou em 3 de outubro - é meu aniversário, e lembro bem que a minha família, meus tios, eram favoráveis à revolução. Eles eram contra o estado que existia, as eleições a bico de pena...

J.D. - Corrupção.

I.V. - Não se falava em corrupção. Mas falava-se um termo parecido: os "carcomidos". Washington Luís... Tinha sido criada e estava em moda a Aliança Liberal, que depois teve umas conotações de esquerda.¹ Mas nessa época, não.

A revolução começou no dia 3, no Sul, com o Getúlio. Mas a vitória foi no dia 24, quando os generais no Rio deram o golpe e prenderam Washington Luís. Nesse dia, eu lembro claramente que foi um carnaval. Meu tio saiu de automóvel, eu fui com ele, de lenço vermelho no pescoço. Ele não era gaúcho, mas...

J.D. - Sua família era muito politizada?

I.V. - Não. Acho que foi influência do Rio. Se bem que esse meu tio, mais tarde, se arrependeu, porque decepcionou-se com os gaúchos. [risos] Mas isso...

J.D. - O senhor não se recorda de 1932?

I.V. - De 1932, eu tenho outra lembrança. A população do Rio de Janeiro, em média, podia ter alguns simpatizantes, mas a grande maioria, se não estava muito satisfeita com o governo do Getúlio, também não tinha nenhum entusiasmo pela revolução paulista. Havia alguns, mas era a minoria.

Lembro daquela época. Que eu saiba, foi na minha época de menino que houve - não só em 1932, mas um pouco antes ou um pouco depois - a maior crise econômica daquele período aqui no Rio de Janeiro. A grande crise de 1929 veio a repercutir, porque passamos a não exportar café. Então, foi uma época de crise muito forte.

J.D. - Como foi sentida? Houve desemprego?

I.V. - Sim, mas com uma atenuante. Como tudo era menor, na minha visão de menino, eu não via fome, via gente que não tinha o dinheiro para pagar o bonde. Mas, mesmo as classes mais pobres tinham o que comer ou iam pedir nas casas de gente média, que dava comida de bom grado. Quer dizer: guardei, como menino, que não se morria de fome no Brasil. Talvez fosse um exagero, mas foi por causa disso. Porém, as outras despesas eram muito apertadas. Até para se tomar um sorvete, na minha classe de vida,

¹ Na verdade foi a Aliança Nacional Libertadora (ANL) que teve estas conotações e não a Aliança Liberal.

o dinheiro era contado. Mas para a comida, não. O arroz com feijão, a banana, não. Quanto à roupa, não se gastava, acredito, a percentagem que hoje se gasta. Tudo era muito mais modesto. Era um outro Brasil. Naquela época, não existia sociedade de consumo.

J.D. - Quando o senhor entrou na universidade?

I.V. - Eu entrei na universidade em 1936. Terminei o Santo Inácio em 1934. Eram cinco anos de ginásio, não havia o complementar nem nada disso. Em 1935 eu fiz o tal cursinho e prestei o exame vestibular em fevereiro de 1936. Entrei na escola em 1936 e saí em 1940.

J.D. - Por que o senhor escolheu essa carreira?

I.V. - Talvez por influência de colegas. Não tanto de família. Eu não sofri nenhuma pressão. A única pessoa que me chamou para uma conversa foi esse tio. A minha mãe era irmã da mulher dele, ele era tio por afinidade. Mas ele foi muito bom para mim. E só tinha uma filha, por isso talvez eu tinha sido "adotado" também. Ele me levava para passear, era um homem esportivo. A primeira vez em que eu andei numa garupa de motocicleta foi com ele.

O meu tio me chamou para uma conversa: por que eu queria ser engenheiro? E ele, sem pressão, me insinuou: por que eu não estudava medicina? A idéia dele era que a medicina, para a classe média, tinha mais futuro do que a engenharia. Realmente, eu não tinha parentes próximos ligados à engenharia, que pudessem me ajudar no início de carreira. Mas foi só isso. O resto foi, talvez, por brinquedo, por lidar com outros companheiros. Eu tive um brinquedo, mas modesto do que o de um colega cujos pais tinham mais recursos. Esse colega ainda é meu amigo até hoje - veio a ser ministro, Antônio Dias Leite - e nós tínhamos um meccano. O dele era melhor do que o meu, mas nós juntávamos os dois e brincávamos. Eu ia muito à casa dele, na praia de Botafogo. E, talvez, aquele brinquedo... Meu colega também falava em ser engenheiro... Foi mais por convívio.

J.D. - O senhor serviu no Exército?

I.V. - Sim. Quando eu entrei para a escola de engenharia, eu não tinha feito tiro-de-guerra. Tinha havido uma modificação legal, havia um sargento que ia lá no Santo Inácio, mas quando nós estávamos no quinto ano, isso não funcionou. Então, a minha opção mais fácil na escola de engenharia, e que muitos dos meus colegas fizeram, foi ir para o CPOR. Então, nos três primeiros anos da escola de engenharia, fiz CPOR, com uma turma grande. Era de março a agosto, com umas feriazinhas no meio. Nas férias da escola de Engenharia, o CPOR aproveitava para fazer manobras. Era meio duro, porque eu morava em Copacabana, tinha que pegar um bonde às 4:30 h para chegar às 6:00 h no quartel, ali na Quinta da Boa Vista. E se chegasse um minuto atrasado, não entrava, levava falta. Um regime... Mas os colegas faziam também. E foi bem.

J.D. - O senhor serviu num período meio conturbado, da Intentona...

I.V. - A Intentona foi quando eu estava no vestibular. Nesse tempo eu morava na praia do Flamengo. E saí de manhã cedo para ir à aula, que era às 9:00 h. Naquele tempo, ali na rua Tucuman, passava o bonde. Eu ia ali para pegar o bonde Gávea, e quando eu

estava na rua, ouvi uns estampidos, e pessoas dizendo: "Revolução! Revolução!" E apontavam. Via-se umas fumaças.

J.D. - Para o lado do forte.

I.V. - Não! Não foi o forte. Foi o 3º RI, onde é a praça. Depois vimos nas fotografias: foi a parte frontal do quartel. Era parecida com a de um quartel que ainda existe hoje, na Barão de Mesquita. É da mesma época. Aquilo foi, senão arrasado, muito danificado pela artilharia. Ouvíamos uns estampidos e víamos com facilidade, porque não havia o Aterro. Era só atravessar as duas pistas e estava-se na beira do mar, e de lá se via. Nesse dia, eu creio que cheguei a ir até a cidade. Mas não houve aula.

M.Q. - Dentro da própria escola de engenharia houve, inclusive, repercussões desse movimento, houve um inquérito. O senhor chegou a...

I.V. - Eu tinha colegas do Santo Inácio que estavam estudando direito. Na escola de engenharia houve muito pouca repercussão. Por exemplo, da minha turma, só havia um rapaz, escuro, que já morreu, que era um bom sujeito e que se dizia marxista. Mas não fizeram nada, não o prenderam. Ele não era ativista, não... E eu não me lembro. Se houve alguma prisão, alguma coisa, foi um negócio meio escondido, porque eu não me lembro de ninguém falar: "Olha, prenderam fulano." A escola esteve fechada uns dias. O que a escola tinha era aquela coisa de estudante, não é? Fazíamos greve, a Polícia Especial ia lá, nos fechávamos e íamos para o laboratório, em cima, jogar garrafas, uns frascos com ácido sulfúrico. Mas...

J.D. - O senhor estudava na Urca ou no Largo de São Francisco?

I.V. - Na escola do Largo de São Francisco. Quanto à repercussão, eu ouvia falar muito mais com colegas de direito, mas sem maiores detalhes.

Com a minha visão daquele tempo, da minha família, do pessoal de classe média, e acredito que ainda mais do pobre, ninguém tinha qualquer entusiasmo pelo levante da... A esquerda intelectual também era reduzida. Não havia nenhum entusiasmo. E as primeiras notícias - que talvez tenham exagerado - eram de que tinham morto oficiais e militares dormindo... Um fato que depois, muito mais tarde, foi contestado. Mas aí, só lendo os historiadores. [risos]

J.D. - Vamos falar do seu curso. Como funcionava? Qual era a sua estrutura? Qual é a perspectiva que hoje o senhor tem dele, naquela época?

I.V. - O estudante entrava com a esperança de que fosse melhor do que era. E assim pelo meio do curso, ele estava, naquela época, meio contrariado. E achando ruim. Aí eu cito o meu colega, o ministro.

Antônio não era da minha turma, porque entrou um ano depois. Ele foi de outro colégio, do Anglo-Americano. Terminamos o ginásio juntos, mas ele teve um problema, uma gripe maior, febre, e as famílias tinham muito medo de tuberculose naquele tempo. Então, os pais dele mandaram-no para Lambari, e ele passou um ano lá descansando e entrou na escola no ano seguinte. Então, ele terminou um ano depois de mim...

Antônio foi o orador da turma. Na época, ele fez um discurso muito crítico do curso de engenharia. Mas construtivo. O diretor da escola, o Cunha, não gostou, porque foi um discurso na formatura, na sala do conselho. Foi um discurso inteiro, criticando... Eu digo isso para mostrar o ambiente que existia. Claro, passado o tempo, vimos que a

escola dava uma base teórica bastante razoável para o que nós iríamos precisar na profissão.

M.Q. - Em que o senhor se especializou?

I.V. - Olha, isso é Brasil. Logo de saída, nos primeiros dois anos, não se precisava... Eu escolhi engenharia civil. Mas podia-se ainda fazer mudanças, porque o primeiro ano era praticamente igual para todos. E nesse tempo podia, se, desde que se fizesse os exames e passasse, tirar, simultaneamente, mais de um curso, e sem limites, até dois, três. É evidente que não se saía preparado de todos os cursos. Mas como era teoria, era possível.

Quando estávamos no terceiro ano, houve uma reforma interna na estrutura do curso e proibiram tirar três cursos. Só se podia tirar dois. Eu tinha me inscrito em três para ver. A engenharia civil talvez não fosse o que mais me agradasse, mas eu tinha de olhar o trabalho. Então, me inscrevi em elétrica e mecânica. Mas veio essa proibição.

Quando nós estávamos para passar para o quarto ano, logo antes, os colegas descobriram que, com a modificação, a direção da escola tinha tirado cadeiras de um ano e posto no outro, e nós, que estávamos inscritos nos três cursos, podíamos optar pelo de mecânica e pelo de elétrica que, automaticamente, receberíamos o diploma de civil, porque já tínhamos feito umas cadeiras que eram obrigatórias no civil. Então, há vários na minha turma, uns 14, que fizeram isso: é coisa de Brasil. E a direção deu o diploma, porque não podia negar.

Quando eu terminei, eu tirei - porque no fim, eu fazia uns estagiosinhos - diploma de engenharia elétrica, em que nunca trabalhei, e civil. Por causa de uma cadeira de química analítica, eu ainda não estava com o diploma de engenharia mecânica. Havia uma cadeira muito boa no curso de mecânica, de um professor sério, o Martins Costa, que era um terror para reprovar, mas ensinava.

No ano da formatura, eu disse: "Vou fazer isso no outro ano." Depois, me engajei em trabalho e nunca completei a parte de mecânica. Mas por coisas e injunções, eu tinha uma base dessa parte. E mais tarde, se você me perguntasse profissionalmente, eu era muito mais um engenheiro mecânico do que um engenheiro eletricitista, área em que nunca trabalhei. Quer dizer, da parte de eletricidade, eu aprendi a teoria, que foi útil para...

M.Q. - Dá uma visão mais ampla, não é?

I.V. - Sim, porque, por necessidade de trabalho, eu fui bater... Agora tenho que fazer um parêntese...

Antes mesmo do Brasil declarar guerra, em 1942, quando afundaram aqueles navios, eu já era oficial da reserva. Praticamente, eu e todos os meus colegas da escola de engenharia fomos convocados pelo Exército para o serviço na ativa. A maioria. Eu não estava querendo, mas não me perguntaram. [riso] Então, fui para a Vila Militar, onde estive um ano e pouco, já em plena guerra. Mas nunca fui para a guerra.

Havia uma portaria do ministro da Guerra - que na época era o Dutra - permitindo que, depois de um ano do serviço ativo, o oficial da reserva pedisse baixa. Isso não significava que eles fossem dar. Eu e um colega que já morreu - era do Santo Inácio, mas não foi da minha turma, o Jorge Bauer, que foi secretário do Lacerda - fizemos o tal requerimento no quartel e fomos chamados pelo comandante, que queria que recolhêssemos o requerimento. Disse que não era patriotismo, em tempo de guerra...

J.D. - ...pedir baixa.

I.V. - Não que eu fosse o líder, eu era mais... Nós éramos companheiros, mas ele achou que eu era mais velho e eu é que disse para ele: "O ministro da Guerra fez uma portaria. Nós estamos utilizando a oportunidade que o ministro dá. Agora, se somos necessários ou não ao Exército, não é problema nosso. E se isso nos for negado, nós continuamos." Mas esse negócio levou uns três ou quatro meses, e nos foi dada a licença.

J.D. - E que trabalho os senhores faziam lá?

I.V. - Ah, de oficial! Eu ensinei a recruta até... E é uma experiência boa para a vida, sabe? Porque o recruta - não sei como é hoje no quartel - era muito bronco. Uma parte era analfabeta. E alguns não sabiam nem andar. Quanto mais marchar! [risos] Então, era uma escola. Eu não gostei daquele tempo. Estava na artilharia montada. Aprendi a limpar...

J.D. - Canhão.

I.V. - Cavalo! [risos] Eu não vou mencionar umas partes do cavalo que a gente não gostava, mas tinha que limpar. O major queria ver se estávamos... porque para ensinar, precisávamos fazer. Quando saí, a guerra estava completamente indefinida e eu queria trabalhar na minha profissão. Havia várias atividades nas quais a pessoa não era convocada. E eu temia ser convocado de novo, não tanto para fugir da guerra, mas para trabalhar como engenheiro. Aí, por intermédio de um colega que trabalhava na Fábrica de Motores, que estava sendo montada, fui para lá, e trabalhei quase três anos...

J.D. - Descreva para nós essa experiência. Como foi?

I.V. - Eu fui para lá e me aceitaram, porque eu tinha essa formação, embora não tivesse diploma de engenheiro mecânico. É que na época não havia tanto essa coisa de legislação, de CREA.² Mas eu tinha dois diplomas...

M.Q. - Eu gostaria de voltar um pouquinho atrás. O senhor falou que teve experiências de estágio, ainda na época da faculdade. Qual era o mercado de trabalho?

I.V. - Ah, era muito estreito. O melhor estágio que consegui com outros colegas da minha turma foi no Instituto de Tecnologia.

M.Q. - Instituto Nacional de Tecnologia?

I.V. - Sim, na Divisão de Materiais de Construção. Lá era melhor, porque fazíamos alguma coisa e ganhávamos um dinheirinho. Nós recebíamos como horistas. Não havia horário fixo. Fazíamos ensaios de prova de concreto e tudo aquilo. E nos revezávamos num grupo, de modo que sempre dávamos conta do trabalho. Éramos uns quatro ou cinco. Um deles veio a ser, mais tarde, diretor do Instituto de Tecnologia. Eu fiz aquele curso e depois saí. Mas o mercado era escasso. Os estágios eram muito difíceis.

M.Q. - O Instituto Nacional de Tecnologia atendia o quê? Eram testes para empresas?

² Conselho Regional de Engenharia e Arquitetura.

I.V. - Sim. O instituto fazia serviços para o governo e para empresas. Eu me lembro, por exemplo, de que a atual avenida Brasil não existia. Então, ali em frente a Manguinhos, onde existe o prédio de Manguinhos, estavam fazendo o começo da...

M.Q. - Terraplanagem.

[FINAL DA FITA 1-A]

I.V. - ...Era preciso fazer testes de ruptura de solo. Estes testes não são complicados. Há três correntes de ferro, que são ancoradas como as cordas de uma barraca, mas com força, e mete-se um macaco hidráulico. Vai-se lendo os deslocamentos, até chegar a um ponto em que se sente que o terreno rompeu. Ele vai cedendo lentamente, de repente ele... Aí, registramos. O Instituto de Tecnologia foi contratado para fazer isso.

Um dia, eu estava fazendo um teste desses com um colega, e aconteceu um acidente que podia ter machucado bastante qualquer um de nós. Não digo que matasse. O material de que dispúnhamos era velho. Isso é normal. Não é para reclamar, não. Eram iguais todas as dificuldades de materiais. O Instituto de Tecnologia também tinha problema de verba. Dando-se pressão e aumentando-se a tensão, dava-se tensão nas correntes. Uma corrente de aço tensionada, funciona como um elástico. Nós tínhamos que ler o ponteiro que indicava a pressão, e entrávamos ali embaixo. E nos revezávamos, um e outro. Eu havia acabado de sair e meu colega estava um pouco... De repente, ouvi aquele estalo. Havia arrebentado umas dessas correntes, soltara-se de cima e dera uma lambada de abrir um sulco no chão. Quer dizer, se acertasse na cabeça de um, não digo que matasse, mas feria bastante. Isso era assim, uma primeira experiência. Não passava na nossa cabeça que pudesse ocorrer coisa alguma.

M.Q. - Nesse período em que o senhor era aluno da faculdade, fazendo esses estágios, inclusive no INT, o professor Silvio Fróes de Abreu...

I.V. - Ah, sim. Quando eu entrei no INT, ele não era diretor, mas chefe de uma seção lá. Depois ele passou...

M.Q. - Eu acho que era o Fonseca Costa.

I.V. - Era o Fonseca Costa - exatamente -, que depois se afastou por doença. Ele era um homem...

M.Q. - Mas nesse período, mais ou menos, é que se deu aquela discussão sobre a existência ou não de petróleo no Brasil e a descoberta do poço de Lobato, em 1939. E depois do primeiro poço³, em 1940. O senhor, por acaso, já acompanhava esse tipo de discussão, de alguma forma?

I.V. - Não. Eu, nessa época, acompanhava na escola de engenharia, que [inaudível], mas era um acompanhamento a certa distância. Nem tinha idéia de que eu fosse trabalhar mais tarde em petróleo. Eu estava me formando para trabalhar onde eu encontrasse emprego. Mas sou contemporâneo do Geonísio Barroso, que era de uma turma à frente da minha na escola. Então, nós conversávamos e...

M.Q. - Ele não estudou na Bahia?

³ Primeiro poço comercial.

I.V. - Não. Formou-se aqui. Depois é que foi para lá. E ele se formou um ano antes, em 1939, e foi direto para o Conselho do Petróleo. Mas...

J.D. - O senhor pensava mesmo era em engenharia civil e mecânica, não é?

I.V. - Sim, em um emprego. Se pudesse, em engenharia mecânica. Quando fui para a Fábrica Nacional de Motores, eu gostei muito. Foi uma verdadeira escola.

M.Q. - Mas como é que se deu a sua ida para lá?

I.V. - Eu tinha um colega que trabalhava lá e que me disse: "Aqui é bom. E tem gente. Para você vir, arranje uma apresentação do brigadeiro Nunes." Eu tinha um outro colega de turma, o Paulo, que era vocacionado para a engenharia civil, não queria saber de nada. Mas o pai dele era o almirante Fleming, engenheiro naval, da Marinha. E eu era um desses colegas que saía aos sábados para tomar chope, para ir ao dancing na praça Tiradentes, essas coisas. Então, o Paulo me disse que o pai dele era muito amigo do brigadeiro. Então, eu pedi para que ele falasse com o pai. O almirante me deu uma carta e eu fui ao escritório da fábrica, que era no Ministério da Viação e Obras Públicas, aqui no Rio. O brigadeiro me recebeu, pegou a carta e disse: "Amanhã, você vai lá na fábrica. Tem condução em tal lugar." E fui. Quando cheguei lá, ele me pôs, junto com outros colegas, na parte do pavilhão de máquinas - ferramenta.

Só um aparte sobre a fábrica: pelas circunstâncias digamos - ela não serviu aos seus propósitos, mas foi uma grande escola, porque foi montada para fazer motores de aviação com maquinário novo que os americanos mandaram. Mandaram porque não sabiam quanto tempo a guerra ia durar. Creio que eles fizeram coisas desse tipo em vários locais do mundo, para poderem, em necessidade, se reabastecer de peças. Eu consegui ver desde a desmontagem - a retirada do caixão - até o funcionamento das máquinas-ferramenta mais modernas daquela época. Não havia nada com computador, mas existiam máquinas automáticas de fazer parafuso que aqui no Brasil ninguém tinha visto. Hoje, é um processo superado, mecânico, mas funcionava. E era muito trabalhoso de regular. Perdia-se semanas para regular um negócio daquele. Mas depois que a máquina estava regulada, se o material colocado era adequado, ela cuspiu aquelas porcas ali, em grande quantidade. E como era uma coisa em instalação, havia americanos também, que davam instrução. Então, nós aprendíamos.

O que vou dizer não é uma crítica especial à direção do Muniz. É porque o Brasil era assim também. O negócio não tinha muita organização. E a fábrica funcionava como um colégio militar. Tinha um hotel: os solteiros, por definição, tinham que ficar lá e só saíam no fim de semana. Os casados tinham uma condução. Mas, para mim, estava muito bom, eu era solteiro. Quarta-feira, tínhamos uma condução especial para irmos para casa um dia no meio da semana, e voltar.

Então, fui convivendo com outros colegas. Por exemplo, havia o Janini, que tinha se especializado em metalurgia, no IPT de São Paulo. Eu ia ver o que é que o Janini estava fazendo, porque era curioso. Não que eu quisesse ser metalurgista, mas comecei a apanhar uma...

J.D. - Uma visão de conjunto...

I.V. - Muito grande. Depois, fui mandado para os Estados Unidos, porque fui designado chefe da seção de engrenagens. Eu aprendi um pouco daquilo com os americanos, nas fábricas...

J.D. - Quando foi isso?

I.V. - Eu embarquei quase no fim da guerra, quando os americanos estavam para assinar o armistício com os japoneses.

J.D. - No final de 1945.

I.V. - Sim. Eu ainda fui de avião... O avião que ia para os Estados Unidos era um DC-3. Eram três dias de viagem: saía-se daqui, pinga-pinga, dormia-se em Belém do Pará, pinga-pinga, dormia-se em Trinidad-Tobago e, no terceiro dia, ia-se até Miami. Se você quisesse seguir de noite, como eu fiz, pegava um avião em Trinidad à meia-noite para chegar em Nova York no dia seguinte, de manhã. Tudo em DC-3. Não havia outra coisa, era assim mesmo. Mas isso me foi útil.

M.Q. - O senhor, então, encontrou a Fábrica Nacional de Motores já montada?

I.V. - Não. Só com a parte de construção civil. Eu a encontrei montando as máquinas. Por isso é que aprendi mais.

M.Q. - É que eu andei lendo um trabalho do Muniz em que ele fala das condições do local da fábrica, que eram muito difíceis e tal.

I.V. - As condições do local eram difíceis, porque havia impaludismo. Mas o hotel dos engenheiros era num morro elevado, havia vento. Então, se você não saísse de noite... Mas depois de um certo tempo, ficamos entusiasmados com o trabalho. Além disso nós, solteiros, não tínhamos nada o que fazer. O programa lá era ouvir rádio - não havia televisão - jogar uma sinucazinha e trabalhar. Acabávamos de jantar e íamos para o pavilhão ver coisas e... trabalhar um pouco de noite. Então, realmente, aparecia gente com impaludismo. Tive colegas que tiveram impaludismo. Mas havia o médico que atendia e punha o doente no isolamento.

Eu não tive impaludismo. Embora uma vez - creio que foi uma gripe - tive um febrão maluco lá no hotel. Veio o médico e tirou sangue. Mas o exame não deu positivo. Era isso. As dificuldades eram muita lama e o mosquito do impaludismo. Só um aspecto pitoresco: nessa época, eu conheci o Tenório. Não tinha fama nenhuma. Ele era um simples empreiteiro de pequenos serviços de estrada, para abrir caminho. Não tinha fama nenhuma! [risos]

M.Q. - Mas o brigadeiro Muniz tinha um projeto de transformar aquela fábrica na chamada "cidade dos motores", não é?

I.V. - Com o fim da guerra, os americanos entregaram as máquinas, e se desinteressaram. Então, o que fazer da Fábrica Nacional de Motores? Eu ainda peguei esse tempo. O Muniz quis transformá-la numa fábrica de compressores para refrigeração. Eu ainda trabalhei um pouco nisso. Mas o grande projeto dele era transformar aquilo numa fábrica de tratores. Havia espaço, uma parte de fundição de

alumínio, e uma firma americana de consultores fez um projeto para isso. Mas era para os americanos financiarem. Esse negócio não foi para adiante porque não houve dinheiro. Mas eu, lá em Nova York, ainda tive contatos com o pessoal que fazia esse estudo da fábrica de...

M.Q. - É interessante que dentro do próprio terreno da fábrica havia agricultura, havia...

I.V. - Sim. Havia lá um negócio, um aviário etc. Mas eram outras pessoas que cuidavam, não nós.

M.Q. - Não eram pessoas da fábrica?

I.V. - Eram.

M.Q. - Eram os próprios operários?

I.V. - Mas não era bem... Não eram os operários que trabalhavam na parte mecânica, não. Isso era outra gente.

M.Q. - O Muniz queria uma coisa mais ou menos autônoma. Tinha um projeto desse tipo. Era meio sonhador.

I.V. - Eu acho que é isso: O Muniz era um homem bem-intencionado, mas um pouco sonhador. E a época, talvez, permitisse isso. Hoje um negócio desse não teria cabimento. Mas na época...

M.Q. - Mas o senhor falou que a fábrica foi uma escola.

I.V. - Foi uma escola porque ela estava em montagem e depois houve essas dificuldades com o fim da guerra. Então, não havia o trabalho pesado, para cumprir uma tarefa. Assim, os engenheiros que eram mais curiosos podiam ver o trabalho dos colegas. E, com isso, aprendíamos coisas que normalmente não se pode aprender. Isso é que era a escola. Depois, fui aos Estados Unidos, fiz estágio, voltei.

J.D. - O senhor passou quanto tempo lá?

I.V. - Eu passei quase um ano e voltei capacitado a fazer aquele tipo de engrenagem.

Na eleição presidencial em que o Dutra ganhou, eu não estava aqui. O Muniz era da Aeronáutica e estava ligado ao brigadeiro, que era seu contemporâneo. Então, com a derrota do brigadeiro, ele perdeu apoio político. E quando eu voltei, estava claro que o Muniz não iria continuar na fábrica. Mas talvez ele não tenha visto isso. É humano, não é?

Nesse tempo, eu tive uns contatos com um homem da indústria privada, o Luporini, que queria um engenheiro com experiência em oficina. Ele era dono da Luporini Comércio e Indústria, na rua Evaristo da Veiga, que tinha uma oficina nos fundos, onde se faziam reparos de motor de automóvel. Mas ele queria crescer, de modo que construiu uma nova oficina na rua do Riachuelo, onde hoje é a Caixa Econômica que apura loterias. Nessa época ele me pôs para projetar as máquinas ali, para não parar o trabalho que dava dinheiro, que era reparar aqueles motores. Mas isso dava, principalmente,

oportunidade de vender peças, porque no fim da guerra os carros eram velhos. O grande negócio era vender a peça, não era o serviço. Mas se você precisava do serviço...

Tive duas dificuldades na vida. A primeira foi quando eu pedi demissão da Fábrica Nacional de Motores, porque o Muniz me achou ingrato. Depois, eu o encontrei mais vezes e ficamos amigos. Mas eu não podia dizer-lhe que eu tinha que cuidar da minha vida e que ele não ia ficar lá. [risos] Era o que eu pensava. Eu guardei um boletim concedendo a minha dispensa. Mas ele escreveu alguma coisa. Não me censurando, mas lastimando. É humano.

E depois eu trabalhei dois anos e tanto na Luporini, quando surgiu a oportunidade de ir para o Ministério da Viação, o que não era minha finalidade em si, mas é que eu tinha receio do meu futuro na firma. Se o Luporini fosse um homem mais moço, eu ficaria. Ele era um homem de garra, de fazer. Mas naquilo ele tinha outro sócio. E eu estava recém-casado, procurando segurança. Foi isso que, indiretamente, me levou ao petróleo.

J.D. - O seu primeiro caminho foi o Ministério de Viação e Obras Públicas. Foi um concurso?

I.V. - Foi um negócio tipo Brasil. Como a Fábrica Nacional de Motores era ligada ao ministério, fomos contratados pelo DASP que fez conosco um contrato bilateral, por tantos anos... O Muniz, numa certa fase, quando quis fazer a fábrica de tratores, transformou a Fábrica Nacional de Motores em sociedade anônima e nos disse: "Agora vocês são..." Então, passamos a receber da sociedade anônima. Acho que não pedi demissão do serviço público... Enfim, foi um negócio meio irregular. Não digo ilegal, porque acho que não tinha a finalidade de enganar ninguém. Quem ficou ali, ficou porque quis. Mas um colega não aceitou isso, fez um recurso e ganhou. E o DASP, na época, colocou como extranumerários todos os que estavam em situação análoga à dele. Então, não fiz concurso. Teoricamente, depois de certo tempo, devia fazer concurso. Não me consta que ninguém tenha feito.

J.D. - E o senhor trabalhava no ministério em...?

I.V. - Eu fui trabalhar no ministério, porque ficava no Rio.

J.D. - O ministro ainda era o Macedo Soares?

I.V. - Não. Não me lembro quem era o ministro. Acho que era um general. Mas eu fui para lá só por causa disso, porque era aqui no Rio. Podia ir para o polígono das secas, mas eu não estava com essa idéia. Nessa época, eu estava querendo ficar...

J.D. - No Rio.

I.V. - Não. Ligado à engenharia mecânica. Então, era Rio ou São Paulo. E me lembrei, porque ele era diretor do Departamento de Iluminação e Gás - que era do ministério -, de um professor de geologia meu na Escola de Engenharia. O curso, antigamente...

M.Q. - Quem era?

I.V. - Dr. Lima e Silva. Então, eu fui lá, com o peito aberto, pedi uma entrevista, ele me recebeu, e eu disse: "Fui seu aluno, o senhor se lembra? Eu entrei no ministério dessa maneira e queria ver se o senhor tem uma vaga. Se eu poderia ser lotado aqui." Ele

aceitou. Eu sabia, porque já tinha um colega lá. E lá fiquei. Foi a única época em que trabalhei em eletricidade. Mas havia pouco trabalho, e era trabalho burocrático. Foi por isso, que procurei outra coisa. Foi mais ou menos isso que me levou a trabalhar no petróleo. Também por acaso encontrei o general Stênio, que perguntou onde é que eu estava...

J.D. - O senhor conhecia o general Stênio?

I.V. - Eu o conhecia. A senhora dele era muito amiga de uma grande amiga da minha mãe. Então, o Stênio me conhecia de reuniões, no tempo do ginásio. Ele me encontrou e perguntou: "Quer ir trabalhar comigo na Comissão?" Eu respondi que queria e o Stênio me mandou ir lá falar com ele. No dia seguinte, ele deu um telefonema para o ministro da Viação, que era um general como ele, da ativa, e o homem deu a ordem, mandou colocar-me à disposição. E eu trabalhei, primeiro, à disposição. Depois é que passei para o Conselho Nacional do Petróleo. Meu caso deve ser parecido com o de muitos outros. Os colegas que, por família, tinham pais engenheiros, firmas de engenharia e tal iam mais ou menos. Mas a grande maioria, como eu, estava querendo era emprego. Quando eu me formei, em 1940, emprego de engenheiro era difícil. Isso melhorou muito com a guerra, porque fizeram muitas obras de engenharia, construíram as bases americanas no Nordeste. Aí ficou fácil. Foi depois de 1943.

J.D. - Mas até lá a coisa era difícil.

I.V. - Até lá, quem não tivesse relacionamento e a orientação de um pai ou um tio que fosse engenheiro - faz isso, faz aquilo - quebrava a cabeça.

J.D. - E o senhor entrou no CNP sem nenhuma idéia do que era a indústria de petróleo, ou não?

I.V. - Quando fui trabalhar na Comissão, eu não tinha idéia. Mas comecei a ver um projeto que nascia do nada. Então, foi outra escola. Foi outra oportunidade. Aí vocês vão me perguntar: "E a sua escola de engenharia serviu para alguma coisa?" Serviu. Os conhecimentos teóricos que nós tínhamos eram bons. Então, era possível estudar, ver com colegas... Mas havia um pouco do que o brasileiro era naquele tempo: quase todo mundo era meio autodidata, porque o caminho era esse. Hoje, tenho uma filha que é engenheira química - gosto muito dela - e tem muitas discussões porque ela diz: "Você é um auto-didata." Mas isso não é ofensa, porque o pessoal moderno já... Não é que não goste de estudar, mas porque é outra a situação. Isso é um negócio do passado.

J.D. - Sim, há a escola definida, a carreira definida.

I.V. - É. E naquele tempo...

J.D. - E que trabalho o senhor começou a fazer na Comissão? Era responsável por que setor?

I.V. - Eu fui trabalhar com um engenheiro electricista e civil que era mais velho do que eu. Ele era do Conselho há bastante tempo, tinha sido da comissão que escolheu o terreno...

J.D. - Era o Paulo Mendes de Oliveira Castro?

I.V. - Sim. Ele era o responsável por uma série de serviços de implantação lá na...

J.D. - Ah, então o senhor sabe o porquê da localização...

I.V. - Não. Quando eu cheguei, a escolha já estava feita. O Paulo tinha sido da comissão. Eu sei pelo que ele me transmitiu a respeito da localização. Ele era um engenheiro muito bom, uma pessoa extraordinária. Aprendi muito com ele.

J.D. - E a razão da localização? Esta também é uma questão controvertida. Ou seja, diante da situação do terreno, as pessoas discutem a escolha.

I.V.- A localização de Cubatão, para a época, foi bastante correta. Aprendi isso mais tarde. Se você observar no mundo, as grandes refinarias são localizadas ou perto do óleo ou perto do mercado. Então, como nós não tínhamos óleo...

J.D. - Só tínhamos o mercado.

I.V. - É...

Mataripe era muito pequenininha e para ampliá-la - passar de 2.500 para cinco mil barris - havia dúvida se haveria óleo na Bahia... Então, Mataripe foi bem localizada para aquela finalidade. Mas uma refinaria de 45 mil barris, para atender à parte industrial do país, tinha que estar perto de São Paulo. Cubatão estava perto do porto, havia facilidade, estava perto de São Paulo, tinha ligação pelo oleoduto - o oleoduto Santos-Jundiaí já estava feito - e me parece que para a época, foi uma boa localização. E a localização ainda é boa, para uma refinaria, até hoje.

J.D. - Foi boa a escolha.

I.V. - Podia haver outras, digamos, igualmente boas. Mas não acredito que fossem muito melhores.

J.D. - E que trabalho o senhor fazia na época, como engenheiro?

I.V. - Eu fazia praticamente engenharia civil. Coordenar aqueles projetos, ver o que estava sendo feito... Era no Rio, no escritório, mas eu ia muito a Cubatão. O Paulo me mandava ver como é que estava tudo com os empreiteiros. Era mais para fiscalizar empreiteiros, ver se estava tudo certo e também foi uma outra escola, porque havia terrenos difíceis. Mas aquela baixada toda é terreno difícil. Não onde a refinaria está, mas nas bordas... Tive então a oportunidade de conversar, lidar e ver trabalhos dos grandes papas da mecânica dos solos. O Grilo, que era do IPT, e aquela turma dele estavam fazendo trabalho lá. Então, aprendi bastante: via os outros fazer e...

M.Q. - As firmas empreiteiras eram nacionais, não é?

I.V. - Sim. Essa parte de engenharia civil, localização, já foi toda nacional. Os americanos só entraram na montagem e no projeto.

M.Q. - Exatamente. Mas quais eram as principais firmas? O senhor se lembra?

I.V. - No projeto para construir a Refinaria de Cubatão, o Paulo de Oliveira Castro foi um homem que teve importância. A parte industrial está construída em patamares, no sopé da montanha, em terreno firme. Então, era preciso fazer um movimento de terra que, naquela época, era um "senhor" movimento: dois milhões de metros cúbicos. Hoje, depois das obras de estrada, você fala em cinco, seis, mas naquela época... Eu já peguei a concorrência entre as empreiteiras para fazer esse movimento de terra. Isto foi no ano de 1950 e o trabalho começou em 1951. O Stênio, aconselhado pelo Plínio Cantanhede, pediu emprestado um engenheiro do Departamento Nacional de Estradas de Rodagem, que tinha muita experiência nisso e mais tarde chegou até a ser diretor do departamento: o Sá. O Stênio me designou para acompanhá-lo.

Houve uma concorrência, se não me engano, entre seis firmas, as maiores daquele tempo. Na refinaria haveria movimento de terra, o desvio de um córrego, umas obras de concreto de certa importância. As grandes companhias tinham acabado a primeira via Anchieta. As firmas eram a Companhia Nacional...

M.Q. - Construtora Nacional.

I.V. - Construtora Nacional, que era uma ex-alemã, a Camargo Correia...

M.Q. - Já?

I.V. - Já era grande. Uma outra cujo nome agora não lembro. Estava quase todo mundo. A Gutierrez já estava. Eu tenho isso escrito. Havia uma firma que era importante naquele tempo, a Cavalcanti Junqueira.

Nas condições do edital, o prazo era exíguo, apertado. As empreiteiras tinham que dispor de maquinário moderno. Eu e esse engenheiro saímos do Rio num carro acompanhados por alguns empreiteiros, e percorremos um trecho da rodovia Presidente Vargas, onde eles estavam trabalhando. A rodovia foi inaugurada depois. Ainda era a estrada antiga, mas havia uns trechos prontos. Ali, perto de Resende, eu me lembro de que era um trecho que estava pronto, com um asfalto muito bom. E nós saímos vendo o maquinário de cada um. O primeiro empreiteiro nos levou - acho que no carro dele -, até Guaratinguetá, que era o lugar de dormir. Mas o maquinário dele estava localizado antes. Vimos o maquinário da Camargo Correia, que devia estar perto de São Paulo, Guarulhos, por aí, e mais uns outros. Havia alguns, cujos nomes agora eu não guardo, que estavam em Marília. Nós pegamos um avião e fomos até lá.

Depois, esse rapaz fez um relatório, que eu também assinei. Ele era quem entendia, mas eu queria as explicações. E aprendi também...

[FINAL DA FITA 1-B]

I.V. - Com esse engenheiro do DNER, fui vendo os equipamentos de cada companhia. Nessa altura, só estávamos conferindo os equipamentos. Nós sabíamos que a melhor proposta era a do consórcio da Companhia Construtora Nacional com outra firma, que acho que ainda existe em São Paulo (não me lembro agora). Vimos o equipamento da Companhia Construtora Nacional, na Presidente Dutra, acho que ali na via Anchieta mesmo, e fomos ver o dessa outra firma consorciada. Não sei se estava em Marília. Eu sei que nós pegamos o avião, e fomos a Marília. E, como eu estava dizendo, Camargo Corrêa era a única forma que tinha um *loader*. Realmente, o *loader* era um equipamento de grande produção. Mas, analisando depois, o engenheiro do DNER deu suas razões,

conversei muito com ele, fiquei convencido e assinamos juntos o relatório. Os vencedores com menor preço tinham condições para fazer o trabalho e o preço do Camargo era muito...

M.Q. - Era maior.

I.V. - Sim. Era um maquinário moderno, mas que talvez não fosse o ideal no caso de Cubatão. A encosta tinha muito material argiloso e arenoso misturado com matações de pedra, que o *loader* não engoliria, não atacaria. Iria desarranjar, quebrar, se fosse... Então, depois, pacificamente, o relatório...

Esse rapaz era quem conhecia, tinha uma experiência do DNER que eu não tinha. Eu discutia muito suas razões, que achei boas, e assinei o relatório com ele. E tudo se confirmou, porque a Construtora Nacional e essa outra empresa fizeram bem o trabalho. E se ultrapassaram o período, é como se faz no Brasil. Pedem-se prazos que são normalmente inexequíveis por causa de outras condições. Em Cubatão eram as condições atmosféricas. Eu acompanhei a terraplanagem durante todo o tempo. Ela começou em novembro ou dezembro de 1950, e eu guardei - não é fantasia, posso dizer isso - que no mês de janeiro de 1951, em Cubatão, onde se estava fazendo o serviço, choveu 29 dias dos 31 do mês de janeiro. Cubatão era um dos lugares que tinha maior precipitação. Só na Amazônia havia lugares com um índice pluviométrico tão alto. Quando chovia, tudo ficava alagado e os equipamentos não podiam funcionar, tinham que parar. Enquanto não secava um pouco, o rendimento era muito baixo. Por isso, o trabalho demorou um pouco mais. Mas o serviço foi a contento.

Depois, surgiu um outro problema de ordem técnica, de avaliação dos empreiteiros. Havia umas sondagens geológicas do terreno, mas que tinham sido feitas espaçadamente. Na hora em que se começou a se ver o trabalho, havia muito mais rocha do que se esperava: e rocha em condições muito difíceis de ser tirada, porque eram matações.

O preço é diferenciado por tipo de rocha. O empreiteiro gosta de pegar uma rocha qualquer, pôr explosivos e tirá-la. Mas quando ele pega uma pedra aqui, outra ali... Isso eu vi depois, na execução: punha-se um trator com lâmina para limpar o terreno e, quando ele batia numa rocha daquelas, uma lâmina se quebrava. Isso deu trabalho, no final...

O pessoal da fiscalização - que não era eu quem fazia, eu supervisionava - fez um trabalho muito bom em Cubatão. Mas talvez por não ter a tarimba do pessoal do Departamento Nacional de Estradas de Rodagem, esse negócio de classificação de materiais foi feito muito ao pé da letra. E parece que o pessoal no DNER não fazia tanto assim. Os empreiteiros achavam ruim a percentagem de rocha dada porque nas estradas eles teriam muito mais. Eu acompanhei isso de perto, discuti muito com os empreiteiros e, honestamente, como engenheiro, acho que era uma avaliação meio teórica, porque não havia meios práticos de... Não se podia peneirar e ter tantos por cento disso, tantos por cento daquilo. Na melhor das hipóteses, um sujeito muito prático errava uns 10 - 15%. Honestamente. Então, quando tudo estava feito, os empreiteiros fizeram um recurso pedindo mais dinheiro, porque não devem ter ganho muito.

Essa questão foi para a Comissão, o Stênio pediu ao Paulo de Oliveira Castro para estudar e eu estudei junto com ele. Passei trinta dias em Cubatão, conversando com o pessoal que trabalhou lá, com os empreiteiros, refazendo todos os cálculos, para ver se não havia erro, olhando onde havia amostragens. E cheguei à conclusão de que o trabalho dos nossos fiscais era honesto. Naquelas condições, os empreiteiros podiam estar se queixando, porque numa estrada de rodagem, normalmente, eles não têm isso. É

uma grande extensão, há um ponto bom, há outro ruim e fica uma coisa pela outra. Vim para o Rio, conversei com meu chefe - o general - e disse: "A única coisa que eu acho que é justa é que eles realmente encontraram dificuldades que as sondagens não podiam indicar mas isso aí eles aceitaram, não foram enganados. Eu não sou um especialista nisso, mas o que eu vi, e conversei com os especialistas, é que, quanto a essa classificação, o melhor engenheiro, o melhor especialista, pode divergir de um outro igualmente competente, no mínimo, em 10%."

Havia três categorias. Então, escrevi um parecer dizendo que, considerando todas as adversidades, poderíamos melhorar a classificação passando a segunda categoria para mais 10%... Não era o que os empreiteiros queriam, mas assinei. O Stênio aprovou e mandou para o Conselho do Petróleo. O Plínio Cantanhede, em princípio, achou que era razoável, mas mandou chamar um engenheiro, de quem agora esqueço o nome. Mas era um homem de nome aqui no Brasil e que não era do Conselho. Ele chegou até a ser o segundo homem de um ministro da Viação. Era um homem acatado, muito mais velho que eu. E ele analisou aquele ponto, concordou e até elogiou. [risos] Com isso, encerrou-se o caso.

J.D. - Nós queríamos saber detalhes de como funcionava a comissão, porque era cheia de pessoas de extrema projeção. Por exemplo, o Leopoldo Américo...

I.V. - Quando eu entrei nisso...

M.Q. - Só uma pergunta antes: o senhor, por acaso, sabe - o senhor não estava lá, evidentemente - por que é que o general Levy não foi nomeado para essa comissão? Ele tinha sido chefe da comissão de localização, tinha participado ou estava participando da construção do oleoduto. Era uma pessoa que já tinha conhecimento dessa área, não é?

I.V. - Eu não tenho conhecimento, então, vou dar uma opinião que não é baseada em fatos históricos, em testemunhas a que a gente...

A.D. - Possa recorrer agora.

I.V. - Recorrer, confiar. Mas na minha vivência, a minha opinião é que essa refinaria foi decidida como um projeto muito importante do general Dutra. Ele escolheu o general Stênio por vontade própria. E quis o Stênio porque acreditava nele, não por um demérito, vamos dizer, ao Levy, mas por isso. A principal objeção que eu senti que tinham ao Stênio é que ele não era engenheiro, e o Levy era. Eu acho que foi uma decisão pessoal do presidente da República. Mas é uma opinião. Posso estar errado.

J.D. - O senhor trabalhava ligado a que membro da comissão? Ao Paulo Mendes, ao Plínio...

I.V. - Ao Paulo Mendes. Enquanto ele esteve na comissão, foi meu chefe.

J.D. - E de que forma ela se articulava? Ela funcionava como um grupo executivo fora do Conselho ou era muito dependente do Conselho?

I.V. - Não. Ela era autônoma. O Stênio era um homem informal, de modo que a comissão não devia ter muitas reuniões formais. Mas ele era aberto, discutia com as pessoas. Então, nessa época, como eu estava muito embaixo, eu sabia bem o que era a

tarefa do Paulo Oliveira Castro, com quem eu trabalhava. Era supervisionar a implantação do canteiro de obras e das primeiras coisas. E foi nisso que trabalhei junto com ele. Mas havia o Plínio Cantanhede, havia o Moggi - com quem mais tarde eu vim a trabalhar e que hoje é um grande amigo meu -, assim como havia o Leopoldo - que eu também não conhecia e passei a ser amigo seu. Cada um deu sua contribuição dentro da sua especialização e do seu descortino. Tenho a impressão de que o Leopoldo teve muita influência, em termos gerais, porque era o homem no Conselho que tinha mais conhecimento e mais cabedal para isso. O Moggi, o Schor, foram homens que eu acho...

M.Q. - Schor?

I.V. - José Schor, que era homem de muito valor. Assim, as tarefas eram distribuídas. Mas eu tenho a impressão de que na parte propriamente da refinaria, mesmo no começo, o Leopoldo já era o maestro. Mas é impressão, porque eu não estava junto desse trabalho. Em 1952, quando o Stênio resolveu mudar tudo para Cubatão - a minha opinião é sincera -, eu acho que ele fez bem. A forma, talvez, foi intempestiva, mas o efeito foi bom. O Conselho tinha pessoas de grande mérito, mas funcionava um pouco como serviço público. E em Cubatão passou a funcionar como uma empresa privada.

J.D. - O que era essa diferença, na época?

I.V. - Era o regime de trabalho. Em Cubatão, o Stênio pôs lá o horário dele na obra - de sete da manhã às quatro da tarde - e todo mundo seguia. E o Conselho entrava às nove horas, às cinco horas estava... [riso] É... Não é demérito. São coisas que acontecem no país.

J.D. - É um fator organizacional.

I.V. - Então, com essa ida para lá, a comissão perdeu esses homens.

J.D. - Isso foi uma coisa traumática, houve conflito?

I.V. - No primeiro momento, houve. Eu não entrei nessa história, mas deve ter havido algum conflito. Alguns saíram da comissão. O Leopoldo foi um deles. O Moggi, eu acho que deixou de colaborar, mas não por causa disso: ele entrou no problema de criar um curso de petróleo e aquilo encheu a vida dele. Mas o Leopoldo, mesmo divergindo da mudança, continuou a dar sua colaboração - e muito boa - ao Conselho. Ele não torceu para não dar certo. Ele ajudou a dar certo.

M.Q. - Eu estava observando que há outros nomes. Há uns militares que, mais tarde, foram trabalhar na refinaria. São eles: Adalberto Rodrigues de Albuquerque, Renato Imbiriba Guerreiro e o capitão de mar-e-guerra Joaquim Carlos Rego Monteiro.

I.V. - Eu posso falar dos três. Então, vamos ver o...

M.Q. - Adalberto Rodrigues.

I.V. - Eu o conheci quando estava no Rio. E no convívio de todo dia, ele passou a simpatizar muito comigo. Mas eu não tinha interferência, ele não era meu chefe. Meu chefe era o Paulo de Oliveira Castro. O Adalberto Rodrigues era coronel. Ele tinha sido o chefe, se não me engano, da construção do edifício do Ministério da Guerra. Era um homem do Exército, coronel-técnico, com experiência de construção. E foi isso que ele fez aqui no Rio. Contratou um arquiteto, que depois ficou muito meu amigo. Não era um arquiteto que tivesse grande nome, mas tinha seu talento. Depois, foi para Cubatão também. Foi esse arquiteto que projetou aqueles edifícios administrativos com um toquezinho moderno para aquela época. E eu acho bastante razoável o que ele fez, com os dados que recebera, porque recebeu informações de outras refinarias, de como eram, como não eram. Então, o coronel Adalberto foi da parte de construção, mas também não foi para Cubatão.

M.Q. - Tenente-coronel Renato Imbiriba Guerreiro.

I.V. - O Imbiriba saiu como membro da comissão e foi ser o segundo superintendente da obra em Cubatão. Foi para Cubatão antes mesmo da mudança.

J.D. - Ele também era engenheiro? Primeiro-oficial engenheiro?

I.V. - Sim. O primeiro superintendente foi o Zobarán, pai, que era um oficial.

M.Q. - Ah, o pai. Não o Marçal.

I.V. - O pai do Marçal. Ele era um oficial revolucionário, do tempo... Ele foi o primeiro superintendente. O Stênio o mandou para lá, mas ele não queria ficar. Tanto é que permaneceu menos de um ano. Ele foi mesmo para prestar um serviço. Já estava com idade... E o Imbiriba foi realmente o primeiro homem a fazer a instalação. Quando o Stênio resolveu ir para lá... Acompanhei muito o Imbiriba. Era um homem de muito valor.

J.D. - Em termos de formação técnica, os militares equiparavam-se ou eram superiores aos civis?

I.V. - Superiores, não. Eu acho que depende da experiência de cada um. Eles não eram melhores nem piores por serem militares. O Imbiriba fez um bom trabalho. Mas, quando o Stênio passou para lá, acho que ele não quis ficar naquela posição menos ao jeito dele, que era de comandar. E, nessa época, ele foi para a comissão do xisto, onde também fez um bom trabalho. Mas ele e o Stênio não tiveram nenhum atrito. Foi só a escolha dele. E o terceiro...

M.Q. - Joaquim Carlos Rego Monteiro.

I.V. - Esse homem prestou um grande serviço ao Stênio. Ele era um oficial de Marinha com curso de engenharia naval. Tinha bons conhecimentos - era um homem culto - na parte de engenharia mecânica. Ele foi em missão à Europa, depois que o Stênio já estava na comissão, para resolver problemas de contratação de equipamentos na França. Aqui no Brasil, também era responsável pela contratação e importação de chapas para o parque de tanques. Hoje, aquele parque de tanques da refinaria não é nada, mas aquele tempo... Nunca se tinha feito um parque de tanques daquele tamanho. Ele foi um homem muito útil ao Stênio. Também não quis ir para Santos, por outras razões. Mas ele e o Stênio sempre se deram bem. Ele prestou um trabalho eficiente. [inaudível]

J.D. - E quando foi transferida para Cubatão, como é que funcionou a comissão, depois de perder esses membros?

I.V. - Quando transferiu a comissão para Cubatão, o general Stênio preencheu as vagas com o pessoal que estava lá. Eu fui para a comissão. Não tinha essa experiência e fiquei meio apavorado. Ele me fez um convite mais ou menos do tipo militar, para não ser negado. [riso]

M.Q. - Uma convocação, não é? [riso]

I.V. - É. O Marçal Zobarán foi para a comissão. É um grande amigo meu até hoje. Um homem que não fez curso superior, mas um homem de muita iniciativa, que foi muito útil lá. Foi um gerente administrativo muito bom.

O Stênio me tratava muito bem, mas eu sempre dizia a ele que eu andava apavorado, porque nós tínhamos carência de gente. Ele levou outros oficiais técnicos que prestaram bons serviços. Depois deram um pouco de problema, mas o Stênio já havia saído. Ele levou um engenheiro civil - era eletricista - o Moacir Teixeira da Silva, que foi, no período 1952-1953, a pessoa mais importante da coordenação da obra. Foi ele quem foi para a Alemanha acertar com a Siemens a compra dos equipamentos para a casa de força. Ele era um homem de muita cultura, falava bem inglês e alemão, escrevia poesias. Ele era muito brilhante. Um dos homens mais inteligentes que eu já vi. Mas por isso mesmo, era meio impaciente. Todo mundo tem seus pecados. Se ele tinha algum, era o de não ouvir a todos a quem ele deveria ouvir. Era meio apressado, mas prestou um bom serviço.

J.D. - Nessa questão da negociação dos equipamentos, quais eram os itens problemáticos?

I.V. - Primeiro, era preciso visitar as instalações na França. O projeto era de uma firma americana. Os americanos, evidentemente, preferiam equipamentos americanos. Mas a escolha da França foi porque o Brasil, com o fim da guerra, tinha sobra de divisas lá.

Então, tinha de negociar esses contratos. Eu acho que o Rego Monteiro fez isso muito bem. Tinha de visitar as instalações, para ver o que os franceses estavam fazendo, se tinham capacidade para...

J.D. - Para construir os equipamentos.

I.V. - Eu vou dar um aparte, só para vocês terem idéia de como era o Brasil daquela época.

Antes do projeto dessa refinaria - projetada nos Estados Unidos, com equipamento francês, mas projetada nova - houve não-sei-quem dentro do governo que advogou a proposta de trazer da França uma refinaria usada, velha, que tinha sido desmontada pelos alemães. É evidente que ela viria muito barata, mas teria sido uma tragédia, porque não iria dar certo. Hoje, com a experiência que a gente tem... Ela já era velha. Desmontada, então... Graças a Deus não aconteceu.

M.Q. - Mas mesmo assim, muito se falou sobre a péssima qualidade desses equipamentos.

I.V. - Há exagero nisso. Houve um exagero - eu não sou anti-americano - um pouco por parte dos engenheiros americanos, que preferiam equipamentos americanos, porque eles estavam mais acostumados. E realmente alguns equipamentos tinham mais tradição. Mas a parte de caldeiraria, as torres propriamente ditas, não. Elas foram feitas dentro da especificação, estão funcionando até hoje e assim como se pode ter num ou noutro equipamento alguma restrição, tem-se hoje também muitas restrições em relação ao projeto, que foi americano. Vai-se conhecendo... Mas, de uma maneira geral, houve alguma dificuldade, mas não grande. Muito mais séria foi a fábrica de fertilizantes em que eu fui... Por outras razões também, mas...

J.D. - O senhor mencionou uma série de restrições ao projeto da refinaria. Que restrições são essas? Os senhores as faziam à época ou as fazem hoje?

I.V. - Fazemos hoje. A principal restrição é que aquilo foi um projeto de refinaria... A firma fez o que é normal, o que era comercial fazer: um projeto de 45 mil barris para uma refinaria nos Estados Unidos, com o mercado americano. E a coisa aqui era diferente.

J.D. - A estrutura do mercado de derivados era bem problemática.

I.V. - Era diferente. Mas, por outro lado, como os americanos fizeram uma refinaria com uma certa complexidade, talvez até por razões comerciais do projeto, isso deu flexibilidade para que o nosso pessoal aprendesse e aproveitasse. No fim, a solução foi boa.

J.D. - Mas qual era o problema? Era produção excessiva de gasolina? Pouco diesel?

I.V. - Não era excessiva, era produção de gasolina para o mercado americano. E numa época em que nós...

J.D. - Não tínhamos automóveis.

I.V. - Exato. Quando a refinaria começou a funcionar, ainda se importava óleo combustível. Então, era melhor fazer óleo combustível na refinaria, sem equipamentos muito sofisticados, o que ainda era mais barato do que importar o óleo. Havia coisas desse tipo.

J.D. - Mas isso não devia ter sido pensado?

I.V. - Ah, era muito difícil. Muito difícil.

J.D. - Não havia estudos para isso, não é?

I.V. - Não havia. Pensar é teórico. Uma indústria se faz é na prática. Se um conhecedor for analisar as grandes indústrias que nasceram em São Paulo, vai constatar que se cometeram erros. A prática, a evolução é assim. Quando se vê uma Carbide, que é uma empresa internacional de petroquímica, montar em Cubatão um projeto que foi um fracasso total... Eles são idiotas? Não! Mas é que tentaram e... errar é humano! [risos]

M.Q. - É interessante que, ao se referir à complexidade do projeto, o senhor falou que isso era comercial. Pois eu já ouvi dizer exatamente o inverso, que isso era anticomercial.

I.V. - Não. Comercial para quem estava vendendo, para o projetista.

J.D. - Estavam vendendo um projeto mais caro. Claro.

M.Q. - Ah, sim. Pois é. Porque a refinaria particular, a de Capuava, foi um projeto muito mais simples e lucrativo na época, não foi?

I.V. - Foi. Ela tem os seus méritos. Mas não foi tanto por mérito não. Capuava foi feita com a experiência de Mataripe e Cubatão. Então, foi uma evolução. É evidente que não seriam repetidos os... Mataripe era uma coisa menor. Quando se analisa o projeto, ele pode ter alguns, mas não erros grosseiros, porque era muito simples: Mataripe é uma refinaria para aquela finalidade. Muito pequena, muito... adequada àquela finalidade. Ao passo que a outra, não.

M.Q. - O senhor mencionou que negociou chapas para os tanques. Os tanques foram projetados e executados aqui, não foram?

I.V. - Foram. Eu não negocieei chapas. Eu fiz a inspeção. Muita coisa - o que podia - veio de Volta Redonda. Mas havia algumas especificações que só as chapas que vieram da Europa mesmo, da França, tinham. Mas o projeto foi feito aqui. Já havia as empresas que construía. A Forster Wheeler deu o projeto básico da parte de tanques.

L.D. - O senhor poderia retomar aquela conversa sobre o general Stênio.

I.V. - A minha análise é suspeita, porque foi o general Stênio quem me pôs lá. Mas eu acho que se você fosse escolher um homem por currículo, você também poderia errar. E, certamente, o Dutra escolheu o currículo militar do Stênio. Mas o fato do Stênio...

[FINAL DA FITA 2-A]

I.V. - O que eu vou dizer é minha opinião pessoal, sujeita aos meus erros e às minhas avaliações. Mas o fato do Stênio, primeiro homem da confiança do Dutra, não ser engenheiro, eu acho que não... Ele foi um bom gerente. Não foi tão ruim assim o fato dele não ser engenheiro. Isso não era imprescindível. Mas o fato dele ter sido o que chamavam na gíria de "picolé"... Eu conto uma história minha de menino: os oficiais que foram expulsos em 1922 e 1924 e que voltaram em 1930 tinham trabalhado como paisano; por isso, eram chamados de "picolé". O fato do Stênio ter sido "picolé"...

Os "picolés", como o Juracy, ficaram com uma visão muito boa da vida lá fora. Principalmente para esse dia-a-dia que o Stênio enfrentou em Cubatão. Acho que isso foi bom. Mas tenho a impressão de que o Stênio cumpriu a meta dele e que a refinaria foi feita num prazo possível. O Stênio nada teve a ver com as complicações de início de operação, que também não foram muitas. Ele estava na administração e teve apoio até de membros que saíram da comissão porque não iam para Cubatão, mas deram a sua colaboração: Leopoldo, Kurt Politzer... De modo que, no fim, foi um trabalho de muita gente.

J.D. - Na época já se discutia com uma certa intensidade que tipo de regime que iria ter a indústria de petróleo no Brasil. O senhor recorda qual era o pensamento dos membros da comissão?

I.V. - Não, porque eu não entrava.

J.D. - E o seu pensamento? O senhor era favorável à opção estatal?

I.V. - Veja, nessa época eu já era UDN. Então, como a UDN se bateu pelo monopólio, isso não tem dúvida.

M.Q. - O senhor acompanhou esse estilo de administração militar em várias oportunidades. Quer dizer, nas duas, tanto na Fábrica Nacional de Motores quanto na Refinaria de Cubatão. Era a mesma coisa? O estilo era o mesmo?

I.V. - Se você comparar pessoas, o Stênio era um homem, talvez, mais com os pés no chão. O Muniz talvez fosse um sujeito mais sonhador. Existem as peculiaridades do indivíduo. Mas eu mantenho que a administração não era necessariamente boa por ser civil nem necessariamente má por ser militar. Dependia das pessoas. E Volta Redonda é um exemplo disso: Macedo Soares foi um bom administrador.

M.Q. - Como é que ficava essa administração assim... Dentro da obra, havia as firmas estrangeiras e a comissão. Como é que se dividiam as atribuições? Como funcionava isso?

I.V. - A comissão era um tipo de colegiado - pelo menos quando eu passei a participar - que não se reunia formalmente. O Stênio é que era o executivo. Mas ele ouvia as pessoas que faziam parte da comissão. Só isso. E funcionava. Como ele era integralmente dedicado sonhava com aquilo, trabalhava muito, a coisa funcionava. E quando não funcionava, ele dava um jeito...

M.Q. - Mas...

[INTERRUPÇÃO DE FITA]

2ª Entrevista: 06.12.88

M.Q. - Qual era o pensamento da comissão acerca do regime da indústria de petróleo no Brasil?

J.D. - Eles já defendiam uma solução totalmente estatal?

I.V. - Eu vou fazer um pequeno preâmbulo para expressar o que para mim, é a verdade. Com sua ida para Cubatão, e sua renovação, a comissão não se reunia para coisas doutrinárias. Honestamente, eu não me lembro de ter perguntado - e poderia, porque ele me responderia - a opinião do general Stênio sobre isso. Mas a ação e o comportamento dele eram a favor do Estado no problema do petróleo. Se era em toda plenitude, fazendo a distribuição e tudo, isso, honestamente, não posso afirmar. Mas a conduta dele era de que o Estado era imprescindível, porque se não o negócio não sairia.

J.D. - E dos demais membros? O senhor não se recorda, naturalmente.

I.V. - Assim, especificamente, não. Eu sei que a minha opinião era, e continua a ser que no caso da exploração - eu não sou homem ligado à exploração, mas conversava com os colegas, estava convencido e continuo até hoje - as empresas estrangeiras não tinham interesse em fazer uma pesquisa intensa aqui. Elas tinham interesse em reserva de mercado. Eventualmente, se fosse achada alguma coisa espetacular, aí sim. Mas me parece que naquela época elas não iriam investir como a Petrobrás fez, posteriormente, na Amazônia, sem encontrar nada, e agora voltou a fazer. Elas tinham locais muito mais fáceis, como os resultados geológicos já estavam mostrando. Então, dentro da lógica capitalista mesmo, não havia... Mas a reserva de mercado interessava, isso está claro. E a distribuição interessava, principalmente como vanguarda para outras coisas. A perda do refino, que elas nunca fizeram no Brasil, mas que gostariam de ter, realmente foi um revés para elas. Disso não há dúvida.

J.D. - Por falar em distribuição, o senhor participou do planejamento, por exemplo, dos contratos de fornecimento do óleo bruto para a refinaria?

I.V. - Não.

J.D. - Essa parte ficava...

I.V. - Em primeiro lugar, quando eu deixei a refinaria, esses contratos ainda não existiam. Talvez o general Stênio ainda tenha entrado nas negociações, mas o CNP tinha uma grande importância na definição disso. Não sei se esse contrato foi assinado ainda com o general Stênio. Talvez tenha sido. Mas o CNP teve uma influência grande e provavelmente o dr. Leopoldo Miguez orientou, porque era o homem que tinha mais conhecimentos dessas coisas. E no CNP havia uma equipe, que tinha pertencido à comissão e que era formada por gente capaz e honesta, como o engenheiro José Schor...

J.D. - Eu perguntei isso porque, quando houve o projeto de negociação para a compra da refinaria, houve uma série de atritos no exterior com as agências americanas de financiamento. E um dos problemas geralmente aventados para o funcionamento efetivo

da refinaria era que o fornecimento seria bloqueado pelo controle que as empresas estrangeiras tinham sobre a distribuição do petróleo. Mas não foi isso que aconteceu.

I.V. - Eu nunca ouvi falar nisso, porque o meu nível, nesta época, estava mais... Mas hoje, olhando o passado, para mim isso era um blefe.

J.D. - Não havia condições para isso.

I.V. - Era um blefe. Não porque eu subestimasse a força deles, mas porque não havia união suficiente para deixar de fazer um bom contrato.

M.Q. - Mas pelo que eu sei, uma parte desses contratos foi negociada pelo próprio Artur Levy mais tarde, já como diretor da Petrobrás.

I.V. - É possível. Nessa época eu estava na Europa. Não sei.

M.Q. - É que ficou uma dúvida, que provavelmente o senhor não vai poder esclarecer, a respeito desses contratos. O general Levy aparece na documentação negociando esse óleo. Mas parece que outros contratos tinham sido feitos anteriormente.

I.V. - O que eu sei não é diretamente com os contratos. Quando voltei, eu conversava com o Faria. Nesses primeiros contratos foi negociada ou pedida ou exigida - ou o nome que queira se dar - a ida de engenheiros brasileiros, se não me engano, a Aruba, para treinamento. Uma porção foi. Eu sei dos colegas que foram. A ida deles estava mais ou menos como condição do contrato. Seguramente, o Faria deve saber disso, porque estava lá e, se não tinha poder para decidir, cooperou, e deve ter cooperado bem, porque o trabalho dele era muito...

M.Q. - Nós gostaríamos de saber se o senhor por acaso teve conhecimento do processo de seleção dos projetos para a construção da refinaria, embora tenha entrado depois.

I.V. - O projeto de engenharia, com a Hydrocarbon, foi anterior à criação da comissão. Foi feito pelo CNP. Nesse projeto, eu creio que diretamente, nem o general Stênio tenha tido uma interferência grande. O projeto já existia. Quanto ao projeto de montagem com a McKee, creio que esse já foi assinado pelo general Stênio. E foi como uma complementação para se assessorar, para não se ficar dependente só da Hydrocarbon. Eu não entrei, mas provavelmente o Stênio se assessorou com os primeiros membros da comissão. Pelos resultados, parece que foi um bom contrato, embora tenhamos contratado algumas coisas que não seriam necessárias. Mas com a nossa ignorância na época, era difícil, mesmo para os mais capazes, avaliar se precisava disso ou aquilo.

J.D. - Isso era feito à base de concorrência ou simplesmente seleção?

I.V. - Eu não sei como é que o Conselho fez. Acho que não. A McKee deve ter entrado nisso através de um *lobby*, acredito que honesto, porque tinha prestígio. Ela foi uma das firmas que cooperaram com Volta Redonda. Então, tinha prestígio no meio militar. O comportamento dela era bom, era competente. Também tinha trabalhos na área de petróleo, em nível internacional.

M.Q. - Como era realizado o controle das firmas estrangeiras pela comissão...

J.D. - ... E se havia esse problema grave de conhecimento?

I.V. - Enquanto eu estava lá, o controle era prático, digamos. O Stênio, antes de mais nada, era um bom gerente. Ele conversava com todo mundo. No caso da Hydrocarbon, exigia o cumprimento do contrato: receber os desenhos... Disso, ela se desincumbiu...

J.D. - Sem problema com prazos e essas coisas?

I.V. - Deve ter havido alguns problemas em algumas coisas. Mas não houve problema maior. Os prazos não foram dobrados, nem... Mas com o desempenho da McKee eu já mencionei antes - o Stênio era enérgico. Ele se apoiava muito na McKee para conhecimento etc. Mas quando ele notava, digamos, um comportamento que não era muito bom de alguns homens da McKee, ia ao chefe e falava. Houve caso dele mandar o sujeito embarcar em 24 horas. Mas eram problemas de ordem individual. Não eram problemas contratuais. Eu acho que contrato com a McKee, considerando as condições da época, foi normal.

M.Q. - O dr. Aldo Zucca, na sua entrevista, fala que os engenheiros da Hydrocarbon, muitas vezes modificavam o projeto, e não comunicavam aos engenheiros nacionais. Faziam modificações "na perna", como ele diz, com pequenos detalhes e tal. Ali mesmo no campo eles decidiam modificar o projeto e não comunicavam absolutamente nada aos engenheiros brasileiros. Isso teve alguma repercussão maior?

I.V. - Aldo disse isso? Eu acho que ele está contando corretamente o que viu. Mas foi na época em que eu já estava me afastando. Na parte em que a Hydrocarbon forneceu os dados para a engenharia civil, as decisões foram tomadas pelos brasileiros.

Paulo de Oliveira Castro foi um homem que teve importância nisso e modificou desenhos, por exemplo, de fundações, porque não estavam adequados para execução no Brasil: blocos com ferragens demais para nossas normas. Ele chamou o IPT, de São Paulo, que cooperou nesse problema de fundação. Não foram modificações, vamos dizer, totais. Mas foram feitas. O que ele resolveu que fosse feito, o foi. E a Hydrocarbon também não causou problema.

M.Q. - Aliás, com respeito à estrutura, à parte civil etc., eu ouvi dizer também que esse projeto... A fábrica de Cubatão é em dois andares...

I.V. - Não é em dois andares. São mais de dois andares. Ela tem uns platôs. A razão desses platôs foi unicamente diminuir o custo da terraplanagem. E, indiretamente, serviu para construir a parte pesada da refinaria em terreno firme, porque foi em corte na rocha da encosta. Em alguns trechos, até foi preciso tirar rocha.

M.Q. - Mas o edifício não tem dois andares? O dr. Zucca falou que eram em dois andares e que esta é uma concepção "furada" de projeto, hoje em dia, porque os equipamentos devem ser colocados todos no solo.

I.V. - Ah, certo. Isso aí é outra coisa. Eu respeito o Zucca. Eu só não concordo em chamar aquilo de dois andares. Mas eu creio que o que o Zucca quis dizer, e nisso eu concordo com ele, que o projeto da Hydrocarbon deve ter sido alguma coisa muito dentro do que eles faziam nos Estados Unidos, em locais em que o terreno era menor,

em que o custo era maior. Então, cresciam para cima. O que dificultava depois a manutenção... Ali não havia problema de espaço. Podia ter sido feito de modo diferente. Mas não entramos nessa crítica, porque quando isso começou a ocorrer, nós não tínhamos experiência suficiente, já não era possível inverter.

Isso pode ter dado alguns problemas de manutenção, e o Zucca foi engenheiro de manutenção da refinaria, sabe disso melhor do que eu, mas não foi um erro que tivesse tanta importância assim...

J.D. - Certo. E quando o senhor chefiava a divisão de planejamento, quais era as principais tarefas?

I.V. - Eu não tenho de cabeça o que estava escrito, mas, basicamente, por mim passava toda a documentação que tínhamos que receber da Hydrocarbon, em razão do contrato. Parte vinha dos Estados Unidos e o grosso, da Europa, porque era uma filial da Hydrocarbon, a Mineral Oil, na Alemanha, que estava fazendo o detalhamento. Havia um controle do que vinha e do que faltava. Nós reclamávamos certos desenhos que eram importantes em determinada época e que não vinham no pacote como deviam. Essas coisas. [inaudível] Depois, havia um acompanhamento do que vinha sendo feito. No meu tempo, o grosso do que vinha sendo feito era obra civil: o preparo do terreno, a terraplanagem, o ramal da estrada de ferro... O ramal era considerado imprescindível para a própria montagem e foi muito útil, embora nós não o tenhamos feito, mas acompanhado. A parte externa foi feita pela Santos-Jundiaí, porque era tarefa dela. Basicamente era isso o que fazíamos: o acompanhamento. E um pouco... E de fora.

Na época eu tinha muito boa memória e uma secretária cuja memória era melhor que a minha. O Stênio, quando queria saber alguma coisa, me chamava: "Eu queria saber de um documento assim..." E eu tinha uma idéia. Mas se eu não tivesse, falava com a secretária, porque ela olhava as coisas e, embora não entendesse nada, sabia delas.

O Stênio gostava muito de mim por causa disso. Depois, eu tive um chefe - um homem brilhante, mas não era o Paulo de Oliveira Castro - que ficou com ciúmes porque o Stênio me chamava e não a ele... Mas o Stênio não o fazia para pular por cima de ninguém, não. Era a maneira dele. E nessa divisão de planejamento trabalharam o Faria e outros engenheiros que vieram com a finalidade de se preparar para a operação. Nesse tempo, como não havia muita coisa na operação propriamente dita, eles tiveram tempo para olhar desenhos, para estudar. E eu acho que isso foi muito bom, nesse aspecto.

J.D. - Não havia nada sobre o impacto ambiental de uma refinaria de petróleo? Havia estudos sobre isso, ou essa não era uma preocupação na época?

I.V. - Na época, essa não era uma preocupação muito grande, porque a idéia era que a de que aquilo estava nos padrões americanos. E realmente devia estar. E os padrões americanos, na época, deviam ser mais exigentes do que os brasileiros, porque essas refinarias nos Estados Unidos eram em áreas muito mais urbanas do que... De modo que não havia... Com a evolução e principalmente depois que a refinaria aumentou de capacidade, aí é que essas coisas foram...

J.D. - ... Pensadas.

I.V. - Sim. E porque as condições se agravaram. E havia as condições típicas do clima de Cubatão. Estive lá por mais de dois anos e havia momentos em que não tinha vento, tudo parava. Isso é ruim para a parte de poluição. O ar não se espalha. Agora, para a

refinaria propriamente dita, no começo, a posição da cidade de Cubatão, na minha opinião - não sou entendido nisso - era suficientemente longe para não haver um dano muito sério à saúde. Essa coisa se agravou porque a cidade começou a expandir e a chegar próximo da refinaria. E também pela construção da petroquímica - aí sim - e da própria Cosipa, que não existia. Nisso houve um somatório. Então o problema...

J.D. - ... se torna realmente grave.

I.V. - Mas no nosso tempo...

J.D. - E deixava-se por conta do próprio projeto americano, que devia ter especificações...

I.V. - E que eu saiba, pelo depoimento dos primeiros engenheiros, eles não sentiam esse problema tão gravemente, ou seja, foi depois da refinaria começar a se expandir e das outras indústrias surgirem que houve um somatório. E aí as coisas se agravaram.

J.D. - Eu perguntei justamente porque mesmo que a questão não fosse tratada, havia, pelo menos, a consciência disso.

I.V. - Sim, mas havia muito essa idéia, que era na base de que nós já sabíamos que nos Estados Unidos haviam certos regulamentos, que deviam ser muito menos severos do que os de hoje, e como eles faziam isso em área urbana...

J.D. - Agora, um problema que é citado como grave desde o início da administração da Petrobrás, é o da falta de mão-de-obra especializada para a operação. Esse problema era muito grave nesse momento da construção, em termos de engenheiros ou mesmo técnicos?

I.V. - Não. Para a operação, nós sabíamos que iria haver dificuldades. Enquanto estive lá, eu não era o maior responsável, mas meu pensamento - que eu transmitia a quem estava acima de mim - era obter a maior transferência possível do conhecimento que o CNP, no caso, e depois a Petrobrás já tinham de Mataripe. Embora fosse muito pequena, era uma experiência válida. Para isso eu até fui passar, em fevereiro ou março de 1952, uma semana lá em Mataripe.

Mas depois eu fui embora de Cubatão. Eu tenho a impressão de que posteriormente - Faria é o homem que pode dizer isso - a coisa foi um pouco modificada, em decorrência dessa assistência técnica, desse treinamento dos nossos engenheiros, que foi acoplado aos contratos de fornecimento de óleo. Então houve problemas. Eles poderiam ter sido atenuados, mas dificilmente se faria uma refinaria daquele tamanho, no Brasil, sem ter alguns problemas.

M.Q. - Não veio uma equipe de Mataripe, ao invés de, por exemplo, ir a equipe para lá?

I.V. - Depois que eu saí, eu não posso dizer. Talvez tenha havido algum contato. Mas de engenheiros que tenham vindo de Mataripe a trabalho lá para Cubatão, eu não me lembro, naquela época, de ter ouvido falar, porque eu já tinha saído. E é razoável, porque Mataripe tinha os engenheiros de que necessitava para o primeiro projeto, que era pequenininho. Depois ele dobrou, mas continuava a ser pequeno, e ainda houve

algumas ampliações. De modo que Mataripe não tinha disponibilidade, ou seja, podia auxiliar numa emergência, mas não tinha disponibilidade.

M.Q. - Como é que funcionava a parte de alojamento? Esse pessoal veio todo de fora. Cubatão não era nada, não é?

I.V. - No começo, o general Stênio mandou fazer uns barracões. Depois, eu mesmo, em 1951, fui muito a Cubatão, e o primeiro escritório da refinaria era na parte de baixo, no porão da prefeitura. Era até um edifício bom. Não sei se era a prefeitura.

M.Q. - Em Cubatão?

I.V. - Sim. E nesse porão havia...

[FINAL DA FITA 2-B]

I.V. - Mas com a mudança da comissão em janeiro ou fevereiro de 1952 para Cubatão, a maior parte dos engenheiros que trabalhavam aqui e que continuaram a trabalhar, foi para lá, como eu. Além disso, levei a família. Cubatão não tinha condições! E o Stênio, acho que sabiamente, não foi discriminando classe alguma, não quis absorver um problema que, provavelmente, tiraria a atenção do principal. Então, ele preparou tudo no sentido de oferecer um transporte até Santos. Se não era de graça, tinha preço simbólico. Santos era uma cidade que tinha condições de abrigar as pessoas. Todo o pessoal médio, técnico, morava em Santos e tinha aquela condução que ia e vinha e que depois foi adotada. E funcionou. Depois, o pessoal de obra civil, que era dos empreiteiros, começou a morar em Cubatão. E foram feitas casinhas e barracões. Mas foi um negócio natural. Acho que esse problema nunca foi crucial. Poderia ser melhor, mas era a maneira como o Brasil trabalhava naquela época. Talvez até melhor do que em outros lugares.

M.Q. - Mas esse pessoal se fixou ali naquela área?

I.V. - Em Cubatão, pouca gente. Eu não me lembro de nenhum de nível superior que tivesse se fixado em Cubatão.

M.Q. - Mas os operários ficaram naquela área em torno da refinaria.

I.V. - Muito mais os operários das empreiteiras. O pessoal que definitivamente entrou para a refinaria morava em Santos: operadores...

J.D. - Mudando um pouco de assunto: a comissão já pensava na expansão para a área de petroquímica, na época da construção?

I.V. - Não. Eu nunca vi a comissão, com o general Stênio, fazer essa referência

começado pelo general Levy. Eu acho que esse foi um dos problemas da discórdia entre eles. Stênio achava que devia ser tudo dentro da refinaria.

M.Q. - Nesse período o presidente do CNP era o João Carlos Barreto. Como é que ficava o presidente do CNP com o presidente da comissão da refinaria?

I.V. - Vou falar com toda a franqueza, porque vi. Posso até ter visto mal, porque não estava no foco desse relacionamento. No começo, o general Stênio tratava o Barreto cordialmente. Alguém que estivesse na intimidade desse tratamento poderia dizer até friamente. Depois, observando, vi que o Barreto talvez não tenha recebido o Stênio com muito agrado. Preferia ter posto um homem dele. Mas o presidente da República, o Dutra, pôs o Stênio. E o Stênio tinha muita liberdade. E eu tenho a impressão de que o Barreto, ou por decisão própria ou pela própria burocracia do CNP, quis tolher essa liberdade. E quando isso aconteceu, o Stênio o mandou às favas e passou a agir usando o CNP só para o que era absolutamente...

J.D. - Interessante. Quer dizer, os controles administrativos do CNP a essa altura desapareceram totalmente.

I.V. - Sim, e antes mesmo eles eram... Eu acho que poderia até parecer precipitada a decisão do Stênio de mudar tudo em fevereiro de 1952. Mas foi uma decisão sábia. Ela foi responsável por ter feito a obra andar, não é? Porque o controle à distância...

J.D. - ... não estava funcionando.

I.V. - Sim. Como não vejo funcionar nesse Brasil, até hoje. [risos]

J.D. - E a questão do status da refinaria? A refinaria foi concebida para continuar submetida ao CNP, ou para se transformar numa autarquia ou numa empresa?

I.V. - Não, eu acho que a idéia era usar o mesmo sistema de Mataripe. Era ficar como uma unidade de longe, mas quem dirigisse, quem fosse...

Mataripe também tinha uma comissão. O dr. Plínio Cantanhede participou dela. Eu acho que a idéia era essa. A criação da Petrobrás já foi na etapa seguinte.

M.Q. - Perguntando, então, sobre esse período, quais eram as impressões das pessoas que estavam em Cubatão a respeito da Campanha do Petróleo?

J.D. - É, porque em Santos ela teve um aspecto bem radical. Foi lá que morreu...

M.Q. - Exatamente. Um operário.

J.D. - Um manifestante da campanha. Isso repercutia lá em Cubatão?

I.V. - Enquanto morei em Santos, não houve essa fase explosiva. Eu já tinha ido para a Europa, de modo que não posso dar... O homem que pode falar sobre isso é o Faria. Mas os engenheiros do tempo da construção, sem nenhum caráter político-ideológico - pode ser até que alguns tivessem, mas isso não vem ao caso - eram muito favoráveis à solução...

J.D. - Petrobrás.

I.V. - Sim, à solução Volta Redonda. Volta Redonda era como um exemplo de coisa grande, feita pelo governo, que estava dando certo. Embora fosse outra área de atividade, era um modelo. Mataripe estava sendo feita nessa base, mas era muito pequena. Então, Volta Redonda não deixava de ser um modelo para discussão, para conversa entre os engenheiros, por causa da sua dimensão.

M.Q. - Mas Mataripe tinha problemas, por exemplo, nessa parte da comercialização dos seus produtos. Tinha que ter um controle: todos os dias tinha que fechar o caixa e ter uma aprovação. Uma coisa burocrática que causava problemas. Eu não sei explicar muito bem como é que era, mas eu sei que isso era uma das justificativas que se dava quando se achava que essas unidades deveriam passar... que a parte operacional do CNP deveria ser organizada de outra forma. Isso aparecia nas discussões dentro do Congresso?

I.V. - Eu não conheço esses detalhes de Mataripe. Mas isso devia ser em decorrência dela estar dentro de uma estrutura do CNP, que era de...

M.Q. - ...Autarquia.

I.V. - Nem era autarquia, era repartição pública. Mas, por um decreto ou portaria de ministro - qualquer coisa - e Stênio tinha uma autonomia muito grande. E tinha total independência financeira do CNP. Digo total, porque ele contava com determinadas verbas que eram só para Cubatão. Poderiam passar por um visto do CNP, mas o CNP não poderia usá-las. Enquanto o Dutra foi governo - e o Stênio era o homem do Dutra -, o Stênio teve absoluta liberdade. Depois, quando o Getúlio veio, no começo houve medo de que ocorresse alguma modificação. Mas, basicamente, o Stênio, sendo homem do Dutra... Vocês sabem aquela história de que o Dutra e o Getúlio estavam...

J.D. - ... sempre no mesmo barco...

I.V. - Mas o Getúlio deve ter consultado... E o Stênio era um "picolé" de 1922 e havia outros no governo. Não houve solução de continuidade. Provavelmente, o Stênio teve muito medo de que isso acontecesse, mas ele teve apoio.

No ano de 1950, quando entrei, havia só a parte feita no Rio, de projeto etc. Não havia grande... Mas em 1951 começou a terraplanagem, que era cara para a época. E o Stênio tinha muito medo de que as verbas do fim do ano, com exercícios findos, não pudessem ser usadas. Então, até que viesse a nova verba, essa terraplanagem pararia de janeiro até maio. O Stênio veio ao Rio e, com a ajuda do general Caiado de Castro, que, se não me engano, era o chefe da Casa Militar do Getúlio, arranjou o negócio. Esse dinheiro foi posto numa conta do Banco do Brasil - não sei por que nem como - e não houve solução de continuidade. Os empreiteiros foram fiscalizados com rigor e nunca puderam invocar que estavam com o pagamento atrasado, porque a fatura, depois de conferida e reconferida, era paga. Isso, nessa época.

J.D. - Em setembro de 1953 o senhor foi transferido para o exterior. Por quê?

I.V. - Eu não vou mencionar o nome da pessoa... porque esse chefe tinha ciúme de mim. [riso] Mas não foi ele quem inventou isso.

J.D. - Sim, mas não era uma função...

I.V. - Eu vou contar um caso particular para responder.

Em fins de 1952, o Stênio veio me consultar para saber se eu gostaria de ir para o escritório. Já estavam pensando substituir quem estava lá, o então tenente-coronel Gentil de Castro, que era representante do Conselho e da comissão. Então, o Stênio pensou em mim. Eu não me mostrei muito entusiasmado. Eu estava muito empolgado profissionalmente com a refinaria. Mas quando essa coisa chegou no âmbito da minha família, minha mulher ficou muito entusiasmada. Mas eu não toquei o assunto e não fui cobrar mais do Stênio. Quando veio para o lugar esse engenheiro que era muito competente em determinada área e muito inteligente, ele começou a ter ciúme de mim. E, de repente, ele deve ter sabido disso - o Stênio deve ter falado nisso - e apressou o negócio: em dois ou três meses tudo foi resolvido. Naquele tempo, a burocracia era maior. Para ir para a Europa, precisei até ser exonerado da comissão, com decreto do presidente da República, e ser nomeado pelo presidente da República. Esse negócio de DASP: fixar quantos dólares eu iria ganhar... Eram novecentos dólares. E achei muito bom. Não era muito dinheiro na época, mas dava para viver. O dólar valia mais. A inflação também comeu o dólar.

J.D. - Mas a função era importante?

I.V. - Era importante para quem estava na Refinaria de Cubatão, ou seja, o chefe, que era o Stênio, ter alguém de confiança dele. Mas do meu ponto de vista de engenheiro, isso foi bom: fiz alguns contatos, vi equipamentos em fábricas...

Mas era uma função muito mais gerencial. O Stênio passava telegramas e me apertava, cobrando o embarque dos equipamentos que estavam sendo feitos na França. Eu, então, transferia isso para cima dos fornecedores, que, de uma maneira geral, reagiram bem. O único problema maior que tive - e não pude fazer milagre, mas acho que consegui fazer alguma coisa - foi que no governo do Getúlio se agravou muito a questão cambial. As encomendas foram feitas na França por causa das divisas que o Brasil tinha lá. Mas já tinham acabado, nesse tempo. Aliás, fui aprender na França, que a maior parte das divisas que justificavam a compra dos equipamentos da refinaria lá já não mais existia. O governo tinha comprado não sei quantas locomotivas e tinha acabado com isso. Então, era preciso mandar dinheiro.

M.Q. - Mas isso é interessante, porque as tais locomotivas, os navios e as refinarias foram negociadas em bloco, não foram?

I.V. - Sim, mas como a refinaria ficou para trás... Na França tudo já estava mais ou menos garantido. Mas as coisas menores, na Alemanha... Nesse ponto o Stênio já não estava mais. E foi o Gentil quem me telegrafou para conseguir que os alemães embarcassem uns equipamentos. Eram unidades pequenas, mas que os alemães só queriam embarcar se fossem pagas à vista. A refinaria tinha os cruzeiros, mas o que o Brasil não tinha eram divisas. Então, ficava na fila. Pelejei muito com os alemães, mas acabei conseguindo.

J.D. - Esses pagamentos não eram financiados? Era tudo pago diretamente, em divisas?

I.V. - Não tomei conhecimento, enquanto permaneci lá, de qualquer financiamento. Era tudo... pago à vista. O contrato grande da Fives Lilles... Na França havia um financiamento do Banque des Pays-Bas. Mas os outros contratos não foram financiados. E esse financiamento da França, não sei se podia ser utilizado. Eu acho que não.

Eu tive de agir na Alemanha e na Inglaterra. Nesse último país, não tive sucesso. Consegui que fabricassem o equipamento, mas eles só o embarcariam quando... Na Inglaterra já havia até carta de crédito aberta. Mas ali vim a aprender que carta de crédito não confirmada é um documento do tipo "devo, não nego; pagarei quando puder", e os ingleses não iam atrás disso. Mas depois, eles resolveram mudar. [rindo]

J.D. - Qual era a impressão que o senhor teve da indústria europeia na época? Ainda estava numa fase de reconstrução ou já estava...

I.V. - Eu não era um expert nisso. Mas a indústria francesa, a grande indústria de caldeiraria francesa, não estava em reconstrução, porque, pelo menos onde eu andei, não tinha sido arrasada. Deve ter sido reequipada. Na Alemanha, sim. Fui a Colônia, ainda em 1953, e vi muitas ruínas. Mas na França, eu acho que eles precisavam era de negócios e de dinheiro. Não tinham muito problema de...

[INTERRUPÇÃO DE FITA]

I.V. - Sobre essa pergunta é tudo. Que eu saiba, mais tarde não houve nada que tivesse efetivamente atrasado o programa.

J.D. - A Petrobrás foi criada em outubro. Isso implicou alguma diferença, alguma alteração na rotina?

I.V. - Não. A lei foi aprovada em outubro, mas a Petrobrás foi, se não me engano, implantada em maio de 1954. Enquanto eu estava lá na Europa, a única interferência que eu senti foi que fui avisado e tive que me acautelar com o fisco francês. Porque o CNP é o que o francês chama de *organisme d'État*. Então, não havia problema. Mas, com a criação da empresa, foi preciso fazer transformações em contas bancárias etc., e o fisco queria saber uma porção de coisas. Procurei a ajuda da embaixada e, por seu intermédio, tratei um advogado francês - dificilmente poderia ser um brasileiro, porque era preciso estar nesse *métier* - que tomou as medidas preventivas. Eu voltei em março de 1956 e até então não ocorreu nada assim...

J.D. - O senhor retornou chamado pela Petrobrás.

I.V. - Não, eu tinha pedido para voltar. Eu recebi instruções para me inscrever no Congresso Internacional de Petróleo, em Roma, em 1955, e esperar lá a missão que deveria ir com o presidente da Petrobrás, que era o Artur Levy. Mas, por problemas aqui, ele não foi. Foram o dr. Beltrão, o Geonísio Barroso e outras pessoas. Nessa época, eu já queria regressar. Conversei com o dr. Beltrão e disse-lhe que gostaria de voltar, porque já tinha completado mais de dois anos fora do país. Ele concordou, mas eu tive que aguardar até a saída do general Levy. Só mais tarde é que eu soube o porquê. Não tinha nada a ver comigo. É que o general Levy estava achando que as coisas estavam indo bem e tinha muito candidato para ir para lá. Então, ele achou melhor me deixar sentado na cadeira. [risos]

J.D. - O senhor voltou para o Brasil e tornou-se assessor-adjunto da Assessoria de Material da Petrobrás, não foi isso?

I.V. - Sim. Isso já foi obra do Beltrão, que era diretor e saiu porque, com o governo do Juscelino, mudou o presidente da Petrobrás. Veio o Janary. E o Beltrão, para não me deixar no ar, me nomeou adjunto de um órgão que não tinha chefe. Eu cheguei, e o diretor administrativo, o Nazaré, conversou comigo e deixou a coisa assim: "Olha, o chefe vai ser o dr. Melo Flores, mas ele não vem agora..." E, praticamente, eu fiquei como assistente do Nazaré enquanto o Flores não vinha. Eu não poderia nem tentar estruturar um órgão que ia nascer e cujo chefe não estava. Então...

M.Q. - Quer dizer que a assessoria não existia. Ela era só um...

I.V. - E ela não era imprescindível naquela época. Era uma coisa para organizar para a expansão.

J.D. - Ah, sim. Seria idéia do...

I.V. - Estava no Plano Básico que o Beltrão fez. Foi um plano bom, serviu bem para a Petrobrás. Mas visava ao futuro. Não era imprescindível. Não era uma questão de mais seis meses, menos seis meses que ia...

M.Q. - Quer dizer que o senhor ficou pouco tempo e não acompanhou a estruturação da Assessoria de Material?

I.V. - Não. Eu fiquei nisso quase um ano. Mas, desse ano, talvez uns seis meses com o Flores.

M.Q. - Havia realmente um esforço de nacionalização dos materiais?

I.V. - Havia, mesmo antes efetivação dessa assessoria.

M.Q. - Como é que isso se dava?

J.D. - Era definido em nível de diretoria?

I.V. - Eu não me lembro que atos eram. Mas o Flores tinha isso na cabeça e esse procedimento já vinha sendo adotado, mas muito mais ligado ao órgão de compra.

M.Q. - Das unidades?

I.V. - Não. O central, aqui. O Marçal Zobarán foi um dos primeiros chefes. Ele poderá falar sobre isso melhor do que eu. Mas esse esforço já existia. E existia também porque a indústria nacional fazia muita pressão. E tinha razão. Era um bom cliente. Ela estava querendo fazer tudo o que pudesse. Mas havia um bom relacionamento. Tudo que ela estava capacitada a fazer, tinha oportunidade.

J.D. - Isso é curioso, porque geralmente se defende que a iniciativa partia da Petrobrás. E o que o senhor está dizendo é que havia também uma...

I.V. - Não! Havia...

M.Q. - A ABDIB estava sendo formada naquele período.

I.V. - Sim. O pessoal que tinha caldeiraria em São Paulo ajudou muito na montagem, indiretamente. Por exemplo, quando havia um acidente e uma peça ficava avariada, o pessoal de Cubatão a punha numa *pick-up* e levava para São Paulo. E tinha ajuda. Na Fafer, mais tarde, tive de mandar um rotor enorme para São Paulo. E Dedini fez o reparo numa Semana Santa! Sou católico, mas eu pedi que ele trabalhasse na... [riso] Havia boa-vontade.

Nasceu em São Paulo, mais ou menos nessa época, a indústria de válvulas para petróleo, que não existia no Brasil. O Aldo Zucca conhece essa fase muito bem.

M.Q. - Conhece. Ele fala na reposição dessas válvulas.

I.V. - Mas eu acho que houve um interesse da refinaria, é lógico. Nós não estávamos querendo depender em tudo da importação, que era sempre problemática. Mas também houve interesse do parque de São Paulo.

M.Q. - O senhor chegou a acompanhar a organização da Comissão de Articulação com a Indústria Nacional?

I.V. - Não.

M.Q. - Acho que foi em 1957, não?

I.V. - Sim. Pode ser que eu ainda estivesse lá quando o Flores começou a ter idéias. Mas eu não trabalhei diretamente com isso. Só um detalhe: o Flores me ouvia - eu não tinha nenhuma queixa dele - mas ele me usava muito mais como um assistente que sabia das coisas de Cubatão do que outra coisa qualquer. É natural.

M.Q. - O dr. Melo Flores ainda está vivo?

I.V. - Não, ele já faleceu.

M.Q. - Quem é que poderia falar no lugar dele?

I.V. - O adjunto dele também morreu. Foi o brigadeiro Guilherme. Eu acho que quem sabe ainda alguma coisa e poderia falar é o Marçal Zobarán. Ele conheceu tudo. Ele era chefe do escritório de compras. Deu-se bem com o Flores. Era um homem prático. Ele pode falar dessas coisas.

J.D. - Em abril de 1957, o senhor se tornou superintendente da Fábrica de Fertilizantes. Quais foram as razões de sua transferência? Por que o senhor saiu da... I.V. - A Fábrica de Fertilizantes...

J.D. - ... tinha sido projeto originário dos estudos do Artur Levy, não tinha?

I.V. - Sim. O que houve lá não foram só os problemas de ordem técnica, porque acho que o meu antecessor estava trabalhando bem. Mas houve aí um entrosamento dele com a maioria dos engenheiros lá da fábrica. Problemas.

O grande problema da fábrica era o compressor. Acho que foi o Nazaré que disse para o Janary para me mandar para lá, para olhar o que estava acontecendo. Eu voltei com

um relato, com os dados técnicos que recebi e que estavam bem estudados. Havia, inclusive, um engenheiro que era contratado da Petrobrás em Cubatão, um judeu alemão. Era um homem muito competente. Não era um executivo, mas tinha feito uma análise muito boa. Mas relatei também o que eu vi. Havia um impasse gerencial: gente querendo sair. O superintendente e o chefe da produção estavam assim... O dr. Irnack foi lá... E a solução da diretoria da Petrobrás foi afastar os dois.

J.D. - A fábrica era administrativamente ligada à refinaria?

I.V. - Não, era independente.

J.D. - Nessa época era independente.

I.V. - Assim, porque eu tinha ido lá e feito o relatório, o Janary me chamou e disse que eu ia ser o superintendente. E eu respondi que não gostaria de ficar lá para o resto da vida, porque a família da minha mulher estava aqui, a minha mãe era viúva... Ele me disse: "Não, você vai lá, passa seis meses. Quando a fábrica estiver funcionando..." Eu passei dois anos e oito meses. Tudo bem. [riso]

[FINAL DA FITA 3-A]

M.Q. - Como se relacionava a direção da Fábrica de Fertilizantes com a Refinaria de Cubatão?

I.V. - Um relacionamento...

M.Q. - Quem estava lá era o coronel Diegues?

I.V. - Sim. Havia um relacionamento muito cordial entre o superintendente da Fafer, que era eu, e o coronel Diegues, que me tratava muito bem. Mas quando houve a organização da Fábrica de Fertilizantes, já com a Petrobrás, a diretoria da Petrobrás determinou que a fábrica não teria serviço médico nem serviço de relações públicas e que iria utilizar os serviços da refinaria. Isso para mim foi uma tranquilidade, porque não tive que contratar médico! Não tenho nada contra os médicos, mas isso é sempre um problema. E não sou um homem - não era e continuo a não ser - muito afeito a esses problemas de relações públicas.

Vou contar só um episódio. O general Dutra, como presidente, foi visitar Cubatão...

M.Q. - O general Dutra?

I.V. - Não! O general Dutra foi antes disso.

M.Q. - Foi o Café Filho? O Juscelino?

I.V. - Não! O general que mandava no Brasil! Ministro da Guerra...

M.Q. - Mandava no Brasil?

I.V. - Sim.

M.Q. - O Lott?

I.V. - É! [risos] Lott foi lá visitar. E quem fez o programa todo foi o general Dieguez. Eu fiquei muito satisfeito, porque só tinha de entrar em determinados horários. Foi um negócio! O Lott parecia que era o homem mais importante do Brasil naquela época.

Vou contar um outro episódiozinho engraçado. Eu tenho as minhas idéias, mas não tenho ideologia. No tempo do Juscelino, ele telefonou para o Dieguez dizendo que o senador Luís Carlos Prestes visitaria Cubatão. O Dieguez me chamou e disse: "Olha, ele vem aí." Eu respondi: "Está bem." Dieguez e eu fomos receber o homem. O presidente da República mandou...

Tiramos fotografia. Nunca me perguntaram por que tirei fotografia com... porque o general Dieguez também era coronel da revolução e estava junto comigo na foto! [riso]

M.Q. - Ainda bem que estava junto, não é? Tudo bem! [riso]

O senhor acompanhou de perto a administração do coronel Dieguez na Refinaria de Cubatão? Foi nesse período que se rescindiu o contrato com a Hydrocarbon, não foi? E ele, ao que parece, foi uma das pessoas responsáveis por essa rescisão.

I.V. - Sim, posso lhe dizer o que eu penso a respeito.

O Dieguez foi para lá e não tinha idéia nenhuma daquilo. Mas era um homem inteligente e um gerente. Ele viu que aquilo não estava bom. Ouviu muito os engenheiros brasileiros. Isso é contado pelos próprios engenheiros. Ele não estava gostando daquilo: provavelmente o pessoal da Hydrocarbon estava querendo ficar lá... aquilo estava bom. Ele reuniu os principais engenheiros - o Atala, o Faria - e perguntou: "Vocês têm condições de assumir a refinaria?" Eles responderam: "Temos." O Dieguez era um homem de ação. Mexeu-se e liquidou com o contrato. Foi a melhor coisa que fez. Só por isso, ele merece. - coitado, também já morreu - elogios muito grandes. Ele era um homem de ação. Podia errar, mas não tinha medo de agir. Essa é a qualidade.

M.Q. - Ele vinha da área de informações do Exército?

I.V. - Disso eu não tomei conhecimento naquela época. Eu soube que ele tinha vindo da área de informações do Exército depois da Revolução de 1964, porque ele me disse. Eu fui chefe-de-gabinete dele. Tinha sido chefe-de-gabinete de um general antes e de um coronel depois. O general era o Mata, que eu não conhecia. Alguém me indicou. Eu vivi 40 dias num gabinete de um diretor antes da revolução e mais de um ano com um coronel, que depois passou a ser... Então, eu vi essa passagem. Há muita coisa que não cabe aqui falar e que não foi boa.

M.Q. - O senhor não estava na Refinaria de Cubatão, mas teve conhecimento ou ouviu falar da questão da rivalidade entre os técnicos civis e militares dentro da refinaria? E a questão daquela rebelião dos militares que foram depois afastados?

I.V. - Eu sei porque depois os colegas me falaram. Mas o principal motivo de o general Arthur Levy não ter ido ao Congresso Internacional de Petróleo de 1955, a que compareci foi a rebelião. Foi em consequência disso que o governo resolveu mandar o general Geisel assumir a refinaria praticamente como interventor. Ele foi nomeado superintendente. Conheci o general Geisel, não pessoalmente - eu estava na Europa -, mas através de correspondência. Ele passou a me escrever e eu a responder sobre os assuntos de Cubatão.

M.Q. - Parece que esses militares alegavam que a refinaria estava caindo aos pedaços, que ela não iria funcionar, não estava funcionando bem.

I.V. - Eu acho que o problema não era tanto e exclusivamente entre militares e civis, porque eu tenho colegas civis que trabalharam bem com esses militares. Era uma rivalidade também entre militares. Um homem que era muito visado por esse pessoal que se rebelou era o então tenente-coronel Gentil de Castro. Havia um problema também entre os militares.

J.D. - Mas o senhor fala de política militar de grupos?

I.V. - Não. Eu acho que de métodos. Eles não estavam satisfeitos, porque nessa fase, em que havia o outro coronel como...

M.Q. - O coronel Ribeiro Monteiro?

I.V. - Sim, mas o Gentil é que tomava conta da parte de operação. E aí é que houve essas dificuldades.

M.Q. - Mas o coronel Ribeiro Monteiro tinha sido indicado pelo coronel Levy?

I.V. - Não sei.

M.Q. - E o Gentil de Castro era da turma do Stênio?

I.V. - Não! O Gentil de Castro, quando eu o encontrei em Paris... acho que ele foi indicado pelo Barreto ou por mais alguém. Apenas, o Gentil é um homem de bom trato e se dava bem com o Stênio, que não tinha maior problema com ele.

A substituição do Gentil foi decorrência do tempo e talvez da própria vontade do Gentil.

M.Q. - Não havia também a questão de que eles estavam sendo pressionados a optar: ou ficar como técnicos na refinaria ou voltar para o Exército? Havia essa discussão. Eles eram oficiais da ativa.

I.V. - Sim, porque eram da ativa. Também podia ser por isso.

M.Q. - O senhor não está muito ao par, não é?

I.V. - Viveram muito isso e estavam lá dentro o Zucca, o Faria e o próprio Atala. Eles estavam lá dentro, eles viram. Mas eu acho que não era um problema de civil contra militar. Podia haver algum probleminha, mas não era o essencial. O negócio era...

M.Q. - Mas com a saída dos militares, os civis ascenderam aos postos de chefia.

I.V. - Sim, mas eu não sei como é que estavam distribuídos esses postos de chefia no tempo desse grupo militar, porque quando eu saí, no tempo do general Stênio - eu era civil -, os militares estavam subordinados a mim. Nunca me deram problema, porque o

Stênio determinava, era assim, estava acabado. Eu nunca tive problema. Havia menos militares, mas nunca houve um problema especial.

J.D. - Quanto à Fábrica de Fertilizantes, quais eram as firmas nacionais e estrangeiras que estavam envolvidas no projeto? O senhor tem conhecimento?

I.V. - A fábrica de amônia, que foi onde houve complicação, foi projetada pela Forster Wheeler Corporation.

M.Q. - A Forster Wheeler americana?

I.V. - Americana. E a fábrica de ácido nítrico e de nitrato de amônio foi projetada pela firma alemã Friedrich Uhde. Essa funcionou normalmente, sem nenhum problema maior.

J.D. - Os equipamentos eram outro assunto?

I.V. - Na fábrica de amônia, os equipamentos foram comprados na França, com um contrato com a Batignolles-Chatillon, por problemas de divisas.

M.Q. - Ainda naquela época do...

I.V. - Do general Levy. Aí é que houve choque.

A Forster Wheeler se pudesse preferiria um fornecedor americano, mas como não pôde, aceitou. Então, quando apareceu o problema do não-funcionamento, houve uma luta: a Forster Wheeler apontando as deficiências dos equipamentos, que basicamente eram um só, e os franceses, com muita gente competente, contra-atacando e apontando deficiências do projeto.

Foi bom, porque nós aprendemos as deficiências dos dois lados. Para mim - acho que já disse antes - o projeto tinha um erro de concepção. Nós, brasileiros, naquela época ainda não tínhamos experiência para impedir esse erro no nascimento: foi um projeto feito em padrões americanos, exatamente como se fosse nos Estados Unidos, utilizando um fornecedor de outro país, que naquele tempo, talvez, ainda não estivesse tão identificado com esse momento. Posteriormente, a Europa também evoluiu. Mas eu não aceito que digam que os problemas eram somente por causa do equipamento francês. Havia muitos equipamentos franceses que funcionaram muito bem. E funcionam até hoje.

J.D. - Sim, mas qual é esse problema específico que o senhor falou com relação ao projeto?

I.V. - Por exemplo, a concepção de um projeto de fábrica importante de amônia, que amarrava tudo o mais, tinha um único compressor de ar. Esse compressor deu problema e atrapalhou tudo. Os europeus, de uma maneira geral, projetavam essas fábricas - se tivessem projetado - com pelo menos dois compressores menores. Mas os americanos usaram os tamanhos a que eles estavam acostumados. Parece que nos Estados Unidos existiam fábricas com um compressor só. Mas a manutenção, não por causa da qualidade dos engenheiros, mas por causa de peças e da reposição da unidade - nos Estados Unidos era um coisa, aqui no Brasil era outra - e por que tínhamos um fornecedor e outro projetista a tentar definir as responsabilidades, foi...

Mas a coisa ficou clara. Eu tinha os relatórios. Posteriormente, quando a fábrica funcionou normalmente, nosso pessoal estava bem preparado, e eu nunca consegui apurar nenhuma falha importante em que pudesse dizer: foi culpa da nossa operação. As falhas que existiram eram as normais, que existem em todo lugar. Mas falha grave, nunca! Isso foi outra coisa que tentaram também... Quando se estava procurando saber se o compressor... O fabricante sempre tenta entrar pelo caminho de dizer que houve uma falha operacional. Mas não foi. Nada houve que pudesse comprovar isso.

M.Q. - E havia firmas nacionais trabalhando?

I.V. - A firma nacional que havia trabalhado na montagem era nova, mas muito competente. Era nova naquele tempo. Foi a Montreal.

M.Q. - Inclusive foram os engenheiros da Montreal que montaram Mataripe.

I.V. - Justamente porque tinham montado Mataripe e também Manguinhos é que foram para lá.

J.D. - E ficaram responsáveis por quê? Obras civis?

I.V. - Não, pela montagem mesmo. E fizeram um trabalho muito bom. Ajudaram muito também nessa avaliação. Porque havia, vamos dizer, quase confraternização dos engenheiros deles com os nossos, de modo que eles cooperaram muito.

J.D. - E a distribuição dos produtos da Fafer era a cargo dela mesma?

I.V. - Sim. Quando eu cheguei na Fafer havia um agrônomo que era chefe da divisão comercial. Esse senhor já morreu. Ele tinha preparado tudo. E o meu antecessor tinha preparado um plano de publicidade.

O nitrocálcio era um produto novo no Brasil. O país estava acostumado a utilizar salitre do Chile e o nitrocálcio o substituíam, na maior parte dos casos, com vantagens. Então, me assessoriei muito com esse agrônomo para ter idéia das coisas. Quando cheguei lá, não pus em execução o plano de publicidade, porque apesar da fábrica hoje ser pequena, naquele tempo não era assim tão pequena. Então, havia essa interrogação: o mercado vai absorver o produto? E o meu antecessor fez um bom estudo, já tinha propostas de firmas. Mas eu nunca executei porque, enquanto não houvesse produção, não iríamos fazer publicidade. E aí foi engraçado. Quando a fábrica produziu e começou a entregar o nitrocálcio eu suspendi a publicidade, porque ele foi muito bem aceito. Este agrônomo-chefe e os outros agrônomos que foram contratados eram gente que conhecia, fizeram um bom trabalho junto aos que iriam utilizar o produto, então...

J.D. - Vendia-se diretamente ao consumidor?

I.V. - Sim. A cooperativas, principalmente. Então, o que aconteceu foi que o produto começou a ter muito mais demanda do que oferta, e eu, assessorado e, naturalmente, tendo de tomar a decisão, comecei a fazer limitações de quantidade. Nunca aceitei, naquele começo, entregar a alguém com poderes de representante, a uma firma qualquer para distribuir. Mas também vendíamos para essas revendedoras. Isso funcionou razoavelmente bem naquele começo.

J.D. - Os preços eram fixados pelo CNP ou pela Petrobrás?

I.V. - Eram fixados pela diretoria da Petrobrás. O CNP não fazia isso e não havia o CIP. Os preços eram fixados mais ou menos de acordo com o mercado e com o preço da importação. Mas a demanda era tão grande que eu recebi várias cartas de senadores e de deputados, pedindo cota. Eu as guardei lá; talvez ainda existam. [risos]

J.D. - Então, o preço era basicamente fixado em relação ao produto importado?

I.V. - Sim.

J.D. - E isso era garantia de rentabilidade? A fábrica era rentável?

I.V. - Enquanto a fábrica esteve com esses problemas todos, evidentemente não era rentável. Os misturadores - que são aquelas pessoas que fabricam ou compram o nitrogênio, na forma de nitrato, o fósforo, na forma de fosfato, e o potássio, que era todo importado e depois misturam e fazem as receitas - têm a fatia mais lucrativa da produção de fertilizantes, no mundo inteiro. Naquela época, eu andei lendo um pouco, estudando, e vi que nos países adiantados quem fazia amônia ou era o governo ou eram as multinacionais. Não dava para uma firma de menor porte enfrentar isso.

M.Q. - A lucratividade é uma questão de escala, não é?

I.V. - Questão de escala e questão de mercado. Era um mercado - e acho que ainda continua a ser - em que num país grande é feita uma fábrica de capacidade adequada, que se apoia no mercado interno e exporta o excedente, se for necessário, a custo marginal. Então, os outros não...

Essa foi a grande guerra feita contra a Fafer. O nitrogênio dela era caro, por causa disso. Na época ainda havia no mundo fornecedores, principalmente americanos, com um preço baixo de amônia ou de nitrato, porque...

J.D. - Exportavam a custo...

I.V. - ... ou eram estatais ou eram os americanos, que tinham recebido grande benefício do Estado.

As grandes fábricas de amônia e de nitrato nos Estados Unidos foram feitas no tempo da guerra. Antes da bomba atômica, o explosivo de uso militar era o nitrato. No fim da guerra, essas fábricas foram passadas para a Dupont e para outras a preço...

J.D. - Simbólico.

I.V. - A preço simbólico. Não estou criticando, isso é normal. É o que na gíria os americanos chamavam *one dollar factory*.

O custo de capital dessas empresas, nesse ramo, foi nenhum. Depois, o mercado foi-se expandindo, as outras fábricas foram sendo necessárias e construídas no mundo... E vejam: naquela época, a concorrência ainda era pequena. A Alemanha tinha sido arrasada, estava se refazendo, a França... Essa era a queixa dos empresários. Mas nunca um grupo importante - fora alguns que se candidataram, mas não tinham capital - quis entrar na fabricação de amônia porque envolvia muito capital.

M.Q. - Voltando um pouquinho à questão técnica, a infra-estrutura também não contribuiu para esse mau funcionamento da fábrica? Em Cubatão a infra-estrutura não devia ser das melhores.

I.V. - Não. Eu vou dar um exemplo. Não sou anti-americano. Essas coisas ocorrem. Vocês já ouviram falar do insucesso tremendo da Union Carbide com a fábrica montada em Cubatão. Perto do problema da Fafer, isso é pinto. [riso] Então, temos que pôr as barbas de molho. Há coisas que acontecem, ninguém é infalível, e paga-se uma experiência.

Não quero minimizar, mas o preço que o Brasil pagou pela experiência da Fábrica de Fertilizantes valeu. Porque ela serviu de base para tudo o mais que veio depois dentro da Petrobrás, principalmente. E vejam bem: já com liberdade de mercado, com incentivo, creio que do ministro Roberto Campos [riso], foi instalada a Ultra Fértil. Tinha como sócia uma empresa internacional e estava em condições técnicas que se não foram as melhores foi porque ela não quis. E o negócio não foi bem e teve que ser passado adiante. O grupo Ultra, coitado, teve de chamar a Petroquisa...

M.Q. - Rapidinho.

I.V. - Exato. Então, esse é um negócio complexo.

M.Q. - Eu li nuns relatórios da Refinaria de Cubatão que havia muito problema de fornecimento de luz, que isso era muito deficiente...

I.V. - Isso é verdade. Problemas técnicos que havia: esta fábrica...

M.Q. - Fornecimento de água também.

I.V. - Vamos primeiro ao fornecimento de luz. Nós tínhamos o fornecimento da Light, que sofria muitas interrupções por causa da expansão da área de São Paulo e até devido às condições climáticas. Sempre que havia uma trovoada maluca ali, um disjuntor se desligava. Mas numa unidade de amônia de uma fábrica de fertilizantes, quando se desliga um disjuntor e a eletricidade é interrompida, digamos, por um minuto, perde-se toda a continuidade do processo. Para se voltar a fabricar amônia, naquele tempo, levava-se, no mínimo, 24 horas. Pode ser que fábricas mais modernas, hoje, tenham... Nos Estados Unidos, isso quase não acontecia, porque o grosso da eletricidade dessas fábricas era fornecido por termelétricas, que são mais estáveis e não sofrem essa suscetibilidade às condições atmosféricas, a não ser quando há linhas de transmissão muito grandes. Não é que a Light não fosse boa, mas ela estava em expansão, mais ou menos no pico da demanda. Isso era um problema.

Quanto ao fornecimento de água, o projeto da casa de bombas que ia buscar água no rio Cubatão não era uma maravilha.

M.Q. - Aliás, foi motivo de uma reunião aqui na diretoria, foi?

I.V. - Eu me lembro de que vi esse projeto da Hydrocarbon antes de embarcar. E o engenheiro que era o meu chefe, que colaborou para que eu fosse, era muito competente. Mas o projeto foi modificado e deu alguns problemas, mas que não impediram seu funcionamento. Não houve nada de catastrófico.

Na época de Cubatão do projeto não conhecíamos isso muito bem. O rio Cubatão é sujeito a grandes enchentes, no verão, rapidamente. Havia mudanças de nível do rio muito grandes, que podiam até paralisar - e paralisaram algumas vezes - a refinaria, porque havia perigo da água subir acima do limite do motor das bombas e, queimá-lo. Então, era preciso desligar tudo. Eu presenciei isso, se não me engano, no verão de 1958, numa enchente grande lá na refinaria. Portanto, tivemos que fazer isso. Mas o problema foi contornado, era coisa que acontecia uma vez por ano, se acontecesse. Depois, fez-se um processo estanque. Não se vai negar que isso era um defeito, mas não era nada assim muito...

Havia outro defeito de projeto. Teoricamente, talvez também tenham feito isso nos Estados Unidos e, se eles fizeram, tiveram suas dificuldades também. É que a matéria-prima da Fafer não era gás natural. O grosso de amônia que se faz no mundo, hoje, é com gás natural, que, depois que é [inaudível], torna-se um produto estável. O gás residual que sobra da refinaria é um produto muito mais instável. A refinaria começou a funcionar e depois se expandiu. E houve uma época em que ficou também no limite. Então, qualquer problema que havia lá, a primeira coisa era cortar o gás da Fafer. Para equilibrar a refinaria, é natural! Ela era maior. Então, esta dependência...

Depois, foi feita uma série de modificações que superou isso. Posteriormente, ainda quando eu estava lá, a Fafer funcionou por períodos grandes, de 45 a 60 dias, sem problema algum.

Agora, a rentabilidade da fábrica... Para as condições daquela época, talvez até ela fosse rentável... Mas com as dificuldades que ela teve, a coisa ficou mais difícil. E, posteriormente, pelas condições de mercado, ela passou a ser uma fábrica...

M.Q. - Superada?

J.D. - Pequena, não é?

I.V. - Sim.

[FINAL DA FITA 3-B]

3ª Entrevista: 15.12.1988

M.Q. - Qual foi o motivo de sua transferência para a Reduc, no Rio de Janeiro, em janeiro de 1960?

I.V. - Não sei se já mencionei, mas quando fui chamado para a Fábrica de Fertilizantes, na entrevista com o presidente da Petrobrás, o coronel Janary Nunes, eu disse que iria, mas que não desejaria ficar lá, por razões de família: eu era filho único, minha mãe era viúva e a família da minha mulher estava toda aqui. E ele até me disse, uma coisa engraçada: "Você fica lá uns seis meses. Quando estiver funcionando..." Mas não foram seis meses. Foram dois anos e oito meses. Tudo bem. Estava nos meus planos. Quando a fábrica passou a funcionar normalmente, já havia uma idéia antiga de se fazer a fusão com a refinaria. E eu fui favorável, não por causa da minha vinda para cá, mas porque isso era racional. A fábrica dependia da matéria-prima da refinaria e uma vez normalizado o funcionamento, não se justificava ser completamente autônoma. Já existia um precedente, a Fábrica de Asfalto era outra unidade e também estava subordinada à refinaria. Foi isso.

Entrei na Reduc, porque eu gostaria de trabalhar na sua construção. Eu vim procurar o coronel Levy, que era o superintendente, e conversei com ele. Ele me disse que estava muito bem, que eu poderia começar em 1^o. de janeiro de 1960. É evidente que ninguém começa no dia 1^o de janeiro... [riso] Mas ele disse que eu tinha chegado em boa época, porque havia um setor de pré-operação subordinado à Divisão de Engenharia, mas ele estava vendo que esta divisão já tinha muita coisa para fazer e era bom ter um órgão só para pensar na pré-operação, no início da operação. Então, ele fez uma modificação e foi criada a Divisão de Pré-Operação.

J.D. - Ela ficaria cuidando exclusivamente...

I.V. - ...da pré-operação, do início da operação. Inclusive, selecionaria o pessoal.

J.D. - O senhor trouxe gente de Cubatão?

I.V. - Não. Posteriormente eu trouxe, aos poucos. Essa divisão começou com pouca gente. Não havia nem dez pessoas no começo. Depois é que foi crescendo.

M.Q. - Como era o contato da Divisão de Pré-Operação com a projetista e as empresas que estavam atuando ali na obra? Essas empresas tinham que passar para vocês todas as informações...

I.V. - No tocante ao projeto, eu não tinha contato direto, a não ser que fosse necessário, e me servia da Divisão de Engenharia, que tinha um chefe que se desincumbiu muito bem, o Roberto Coimbra, e que tinha todas essas informações. Na parte da montagem, havia também a Divisão de Montagem, com outro profissional que se desincumbiu bem, o Leonel Finotti. O nosso pessoal se entendia com eles.

M.Q. - Leonel Finotti veio de Cubatão, não?

I.V. - Não. Ele é mineiro, mas acho que não veio de Cubatão, mas isso eu não garanto. Só tivemos um relacionamento mais direto com a projetista, a Forster Wheeler, no ano de 1961, ou uns quatro ou cinco meses antes. Aí sim, havia coisas que nos interessavam e que a engenharia não tinha provocado. Essas coisas precisam ser provocadas: a projetista fornece algumas informações, mas você vai sentindo falta de outras e vai pedindo.

J.D. - Quando o senhor assumiu a Divisão de Pré-Operação, tinha conhecimento de todo o processo anterior de contratação do projeto junto à Forster Wheeler?

I.V. - Não. Fomos sabendo disso à medida das nossas necessidades. O meu julgamento hoje, e também naquele tempo, é que foi uma refinaria bem planejada e um contrato bastante bom. Não foi um projeto perfeito, não existe nada perfeito, mas bastante bom para as condições da época. Eu desconheço qualquer erro grave que se pudesse imputar ao projeto. Há sempre umas coisas que não são tão boas quanto se quer e que às vezes se corrigem até durante a montagem. Mas foi um bom projeto.

J.D. - Nós queríamos que o senhor fizesse uma comparação com o projeto de Cubatão. Em que a refinaria era mais complexa, em termos tecnológicos?

I.V. - Essa refinaria era mais complexa em alguns sentidos. Ela teria uma unidade de destilação *topping* de oitenta mil barris, o que era uma unidade grande em qualquer parte do mundo e para nós, a primeira desse porte. E teria uma unidade de FCC, de *cracking* catalítico, também grande. Então, era uma refinaria de grandes dimensões, mesmo para a época. Não era a maior do mundo, mas...

J.D. - Certo. Mas não havia *cracking* catalítico em Cubatão?

I.V. - Não. Foi introduzido muito posteriormente. Em Cubatão havia um *cracking* térmico, que se usou até um pouco depois da guerra. Depois é que houve um desenvolvimento muito grande do *cracking* catalítico que superou tudo. Hoje...

J.D. - E o *cracking* catalítico, na época, era uma tecnologia, digamos assim, reservada?

I.V. - Não. Havia umas três ou quatro companhias que tinham a sua tecnologia, que era comprada. A Reduc, a UOP e Mataripe já estavam fazendo *cracking* com a Kellogg. Posteriormente, quando eu já estava no Departamento Industrial, a Kellogg ganhou uma concorrência importante para os novos *crackings* catalíticos de Paulínia, para o que foi colocado na Presidente Bernardes...

J.D. - Mas interessava à Petrobrás desenvolver essa tecnologia ou era muito melhor negócio comprá-la? Havia problema no desenvolvimento dessa tecnologia?

I.V. - Nós não tínhamos condição de desenvolver essa tecnologia. Mesmo as grandes empresas, as chamadas sete irmãs, normalmente compravam essa tecnologia. Elas desenvolveram alguma coisa, mas compravam a tecnologia. Agora, eu não estou em condições de dizer se as empresas detentoras da tecnologia não tinham alguma participação acionária nas grandes empresas de petróleo. É possível que tivessem, mas eram coisas separadas. E isso era a regra, praticamente, no mundo todo. Na França, por exemplo, quem desenvolveu tecnologia desse tipo no pós-guerra, foi principalmente o Instituto Francês de Petróleo. Depois foi criada a Technip, que é uma empresa de engenharia, para usar esse *know-how* e fazer alguma coisa, principalmente em engenharia básica.

J.D. - O senhor vinha comparando a Reduc com Cubatão e estava falando da unidade *topping*...

I.V. - É. A Reduc era muito mais complexa. Mas foi um projeto muito mais evoluído. A Petrobrás já tinha gente com mais experiência para exigir realmente o que queria. Vou fazer uma analogia um pouco bizarra. A RPBC foi uma roupa que você compra pronta. Você olha na vitrine: "Ah, vou ficar com aquela." Depois, se ela não está muito ajeitada, você... A Reduc, não. Foi feita sob medida, dentro das regras usuais, da moda, mas foi o que o cliente queria. Esta, para mim, é a essência da diferença.

J.D. - Com o início dessa operação, a capacidade de refino da Petrobrás já se aproximava, de certa forma, do consumo. E os projetos das Refinarias Gabriel Passos e Alberto Pasqualini já deviam estar em andamento. Era esta a razão da diminuição dos investimentos no refino ou já era efeito da crise econômica? A partir de 1961, decrescem os investimentos no refino.

I.V. - Não, a entrada da Reduc, se não tornou a empresa auto-suficiente em todos os derivados, em alguns deles...

O consumo do Brasil é proporcionalmente maior do que o dos outros países. Por exemplo, até hoje nós importamos gás liquefeito. Não me consta que nos Estados Unidos eles usem gás liquefeito nessa quantidade. Mas no Brasil, uma cidade como São Paulo era abastecida, principalmente, com gás liquefeito. A Comgás atendia a uma parte pequena da cidade.

Ou seja, a não ser por essas peculiaridades e por alguns produtos que o nosso consumo não justificava, a empresa tornou-se praticamente auto-suficiente. As outras refinarias já foram projetadas na linha de expansão do mercado, que foi grande, na linha do desenvolvimento.

J.D. - Na época, o senhor teve conhecimento dos projetos das Refinarias Gabriel Passos e Alberto Pasqualini?

I.V. - Não.

J.D. - Elas começaram (a operar) em 1962, não foi?

I.V. - Só soube indiretamente, em conversas com o pessoal. Havia bastante intercâmbio dos nossos engenheiros de processamento com esse pessoal... E o que aconteceu foi que quase todos os engenheiros que foram operar essas duas refinarias saíram também de Cubatão, da Reduc... Isso passou a ser um processo de vasos comunicantes, fluindo naturalmente.

J.D. - Após a instalação da Reduc, da quase auto-suficiência, como é que era feito o planejamento dos investimentos futuros? Porque Cubatão e Reduc foram quase um desafogo, instaladas para resolver um problema. Posteriormente, o planejamento foi montado com base em que tipo de expansão de consumo? Regional?

I.V. - Sobre isso, vou falar baseado na experiência que tive quando assumi a chefia do Serviço de Planejamento da Petrobrás, que foi criado...

M.Q. - Em 1965.

I.V. - ... em 1965. Surpreendentemente, eu não desejava ser o chefe. Eu já trabalhava com eles numa comissão de planejamento que foi criada, que era um órgão com características provisórias, justamente para levantar essas coisas, e foi muito bom o meu relacionamento com dois dos economistas que vinham do órgão anterior, que era a ...

M.Q. - Assessoria...

I.V. - ...Assessoria de Estudos Econômicos: Jaci Miranda, que infelizmente já faleceu, e Leon Zeitel, que hoje é diretor da Petros. Houve um fato pitoresco, com que eu não contava. Quando o general Dieguez me comunicou que eu seria o chefe, argumentei que era muito mais razoável que fosse um economista. Então, ele me disse que o presidente da Petrobrás, o marechal Ademar, queria que fosse um engenheiro com experiência. Eu disse: "Não, eu me sinto muito honrado em ser o adjunto de qualquer dos dois economistas." E ele me disse: "Está bem. Então, eu vou falar com o marechal e sugerir

que ele te receba para ouvir teus argumentos." E foi assim. O marechal marcou uma entrevista. Eu fui e dei as minhas razões. Ele não disse sim nem não. Eu fui embora...

J.D. - Mas o senhor achava que devia ser um economista?

I.V. - Eu achava mais justo. Mas, honestamente, essa é a minha opinião o Jaci já é falecido, coitado, mas eu acho que o Leon também terá essa opinião, porque nós sempre convivemos bem: consumado o fato de eu ir para lá, dirigi o Serviço de Planejamento de uma forma quase que colegiada. Eu, Leon e Jaci estudávamos os problemas principais em conjunto. Um detalhe: o Jaci tinha sido um dos homens que contribuíram bastante para a organização do Serviço de Orçamento, que já existia como órgão autônomo e que foi incorporado ao Serviço de Planejamento. E o Leon era um dos principais cabeças da Assessoria...

J.D. - Da Assessoria de Planejamento.

I.V. - Então, eu acho que isso funcionou bem, porque levei a experiência da execução, do passado, e eles levaram a parte econômica...

J.D. - Eu queria perguntar uma coisa que até é puramente episódica. No livro do tenente-coronel Janary Nunes, em que ele defende o seu programa, e que foi publicado logo após a crise com o presidente do CNP, o general Alexínio, ele se refere constantemente, inclusive com relação à Refinaria Duque de Caxias, à existência de um plano de refinarias. O senhor tinha conhecimento?

I.V. - Não. Quanto a esse plano de refinarias, a primeira concepção dele, para mim, foi na Assistência de Refinação, com José Schor e Haílson Oddone, outro companheiro que já faleceu. O que eles fizeram, que eu acho bem feito e na época era...

J.D. - Isso foi antes ou durante a administração Janary?

I.V. - Eu creio que foi principalmente durante. Pode ser que tenha havido estudos preliminares, mas eu creio que foi principalmente durante a administração Janary.

Esses estudos mostraram que, com o crescimento do consumo, haveria um déficit que precisaria ser coberto. E as duas áreas em que o aumento seria mais expressivo eram no Sul e, evidentemente, aqui no Centro-Sul. Mas como isso aconteceu no governo do Juscelino - eu posso estar errado, porque aparentemente na construção ambas as refinarias nasceram simultaneamente - eu creio que, primeiramente, preponderou a necessidade da refinaria na área de Minas Gerais. Eu acho que foi por influência política. Mas foi bom. Agora, o que não foi bom foi que, apesar das duas localizações serem boas, por pressões políticas - porque saiu o Juscelino ou talvez até no tempo do Juscelino, para agradar os gaúchos - decidiu-se fazer a refinaria no Sul. A localização é boa, mas sou contra a forma com que foi executada. É um pouco da nossa maneira de fazer as coisas, um pouco subdesenvolvida. Nós tocamos ao mesmo tempo duas grandes refinarias - para nós, na época - e não tínhamos dinheiro para isso. Então, era preciso que alguém decidisse: "A prioritária é a de Minas, vamos fazer, vamos tocar Minas. Vamos começar a outra, mas com menores investimentos nas coisas, e quando Minas estiver próxima de inaugurar, tocamos firme a outra." Mas isso não foi feito. Os dois projetos foram praticamente tocados em paralelo.

J.D. - O senhor acha que foi por decisão política?

I.V. - Sim. Havia algumas razões de ordem técnica, mas que, a meu ver, na parte econômica não se [inaudível].

Foi um projeto da ENI. Então, foi praticamente um projeto básico para as duas, o que representou uma certa economia. O projeto de detalhe foi individual, porque na hora, é preciso adaptá-lo ao terreno. Mas o projeto básico das duas praticamente é o mesmo. Isso é uma economia. Mas a "deseconomia" de tocar as duas obras juntas... Se o país tivesse recursos para tocá-las sem interrompê-las, ou diminuí-las e pretendesse exportar, talvez fosse uma decisão comum. Mas nós estávamos sempre pensando no mercado interno.

J.D. - Ainda estavam perseguindo o consumo.

I.V. - E até hoje. A Petrobrás só exporta eventualmente. Hoje, a gasolina não é eventualmente exportada, porque há álcool sobrando. [risos] E é natural. Quando se fala em auto-suficiência, ela tem que ser racional, tem que ser numa dimensão econômica. Não se justifica fazer determinados produtos cujo consumo ainda não é muito expressivo no país. Importa-se isso. Por outro lado...

J.D. - O senhor se refere, basicamente, a óleos lubrificantes?

I.V. - Não. Na área de óleos lubrificantes, nós também entramos um pouquinho atrasados. Refiro-me a produtos especiais...

Por outro lado, justifica-se ter algum excedente de produtos que são muito importantes para nós. Mesmo que tenhamos um bom parque de refinarias, não precisa haver uma catástrofe, mas pode acontecer um acidente e ser preciso interromper a produção por isso ou por aquilo. Mas haverá uma certa sobra para negociar, na hora de importar, porque quem tem tempo para comprar produtos de petróleo compra muito mais barato. Quem está com a corda na garganta, tem que levar o que encontra no mercado. E esse é um mercado muito competitivo. Todo mundo sabe das coisas, então pede mais.

Mas, passado isso, eu acho que foi uma coisa realmente...

J.D. - Nós gostaríamos de fazer uma distinção entre o plano de refinarias estabelecido pelo Juscelino - pelo menos no período Juscelino - que seria a administração Janary e a sua implementação posterior, já após a administração...

I.V. - Quando entrei no Serplan, as duas refinarias já estavam sendo feitas. Então, a minha única opinião, no tempo do governo Castelo Branco, foi contra se fazer uma refinaria em Fortaleza. Não que eu tivesse nada contra o Nordeste e muito menos contra o Ceará.

Eu era chefe do Serplan. O presidente da Petrobrás ia com o presidente da República ao Ceará, e os jornais diziam que seria tomada a decisão de se construir uma refinaria no Nordeste, pois Mataripe já estava ampliada. Eu disse ao general Dieguez: "Pelos estudos que temos, acho que essa decisão é precipitada." Porque, realmente, existiam para o Nordeste duas localizações mais ou menos competitivas. Uma seria Fortaleza, que tinha o problema do porto, que não era muito bom, mas que já tinha uma fábrica de asfalto; então, era um embrião. E a de Recife, que tinha condições portuárias muito melhores.

Eu disse que no mundo as refinarias eram feitas ou perto do mercado ou perto do ponto onde se extrai o petróleo. A tendência mundial hoje é muito mais para o lado do mercado do que para o do petróleo, pelas facilidades de importação. Então, eu achava que a decisão era precipitada e disse ao então diretor que havia uma esperança muito grande de haver óleo na bacia do Maranhão. Havia formações. Então, se surgisse...

J.D. - Uma descoberta significativa, não é?

I.V. - Sim. Se surgisse óleo no Maranhão, era só puxá-lo para aquela zona. Podia ser até que não fosse Fortaleza, e sim no Maranhão. E se isso não acontecesse e chegasse o momento de se ter que fazer a nova refinaria, Recife estava mais bem situada.

Mas quando eu estava nessa conversa, entrou na sala um marechal, que era presidente da Petrobrás - ele se dava muito bem com o Diegues e também me tratava muito bem - e o Diegues, que era um homem que falava tudo disse: "Olha aqui, marechal, o Ivan está me dizendo isso, isso..." Eu fiquei calado. Ele perguntou mais umas coisas. Depois, ele foi ao Ceará com o Castelo Branco. E a refinaria não saiu. Não sei se houve minha influência ou não. Pode ser que não, mas acho que foi bom para o Brasil a refinaria não ter saído naquela época.

Agora estão estudando a localização de uma nova refinaria no Nordeste, porque estão duplicando Mataripe, mas assim mesmo... Eu não estou bem por dentro dos estudos, mas ainda há necessidade de uma refinaria num futuro determinado. Nós temos muita necessidade de nafta. Os projetos petroquímicos são muito grandes e nós estamos importando uma parte da nafta.

J.D. - Voltando um pouco à pré-operação da Reduc. Administrativamente, as refinarias, naquela época, eram ligadas à diretoria ou a algum órgão intermediário?

I.V. - Elas tinham bastante autonomia. Mas a Assistência de Refinação era o órgão que dava a palavra final sobre o aspecto técnico, de projeto, da refinaria, de projeto. E funcionava bem, porque o...

J.D. - Mas o superintendente era ligado à diretoria? Respondia à diretoria?

I.V. - Exato. Mas o general Levy trabalhava muito em equipe. Quando qualquer um falava, ele sempre procurava ouvir o Schor, o Hailson e a coisa funcionava nessa base. Ele tinha autonomia administrativa, mas utilizava os órgãos: a Assessoria de organização, a Assessoria de Material... Havia muito entendimento assim.

M.Q. - Isso já ocorria, por exemplo, lá em Cubatão? O senhor sentia isso na administração?

I.V. - No começo de Cubatão, não. O Conselho também não tinha estrutura para isso. Havia pessoas. Aconteceu a influência do Leopoldo. Mas não existia propriamente a estrutura, o órgão.

[FINAL DA FITA 4-A]

J.D. - No livro em que defende a sua gestão na Petrobrás, o dr. Francisco Mangabeira argumenta que já se tornava necessária uma reforma administrativa na empresa. Isso ocorreu após a revolução, quando ocorreu a departamentalização da empresa. O sentido

da pergunta anterior é justamente saber se essa ligação direta da superintendência da refinaria com a direção trazia problemas, ou se já era um aspecto problemático na administração do que, afinal, já eram três refinarias.

I.V. - Eu acho que não. Acho que a departamentalização era coisa a ser pensada. Veio na época oportuna, mas não era tão crucial no tempo do Mangabeira. Eu concordo que ele pudesse ter visto a necessidade de fazer um estudo, mas isso não era premente. Não era um negócio que estivesse atrapalhando substancialmente o trabalho.

M.Q. - Eu me lembrei de uma questão que ficou para trás na nossa última conversa e que ainda é referente à Fábrica de Fertilizantes. No período em que o senhor esteve lá, uma firma, a Bruce Paine, fez uma reforma administrativa da refinaria. Ela atuou também na Fafer?

I.V. - Não. A Bruce Paine não entrou na Fafer. Além disso, a parte administrativa do projeto da Fafer era pequena. Mas a atuação da Bruce Paine pode ter influenciado indiretamente.

O trabalho da Bruce Paine - que eu não conheci na época, pois estava ocupado com outras coisas, mas soube através de colegas - foi uma injeção de conhecimentos atuais para aquela época. Mas quanto à implantação, eu não sei se foi feito realmente o que a Bruce Paine disse. Tenho minhas dúvidas de que fosse uma coisa muito boa, porque o defeito dessas companhias de assessoramento de organização era desconhecer o Brasil. Tinha-se que adaptar as idéias a uma situação local. Essas empresas faziam um esquema bonitinho e tal, que era muito bom para as condições que elas conheciam nos Estados Unidos, mas que merecia uma adaptação. E eu acho que isso acabou acontecendo em Cubatão. Foi útil, porque o pessoal de Cubatão aprendeu muita coisa. Mas aquilo que finalmente ficou não é o projeto Bruce Paine [riso], no sentido de...

M.Q. - ... não ter sido acatado integralmente.

E agora, nós queríamos saber um pouco sobre a Fábrica de Borracha Sintética. Qual é a origem dela? É a mesma da Reduc, não é?

I.V. - Em primeiro lugar, quem sabe tudo sobre essa fábrica de borracha sintética e ainda está vivo, graças a Deus, é o meu amigo Ivo Ribeiro. Mas posso dizer que foi uma concepção do Leopoldo Miguez para entrar num setor em que o Brasil tinha condições, tinha mercado. Ele batalhou e conseguiu. E deve ter convencido ao Janary. Acho que a decisão de fazer a fábrica foi no governo Juscelino, que era propício a essas coisas.

J.D. - Sim. Mas o projeto também era da Forster Wheeler?

I.V. - Não. Isso aí é um outro tipo de...

J.D. - Sim. Eu perguntei apenas para saber se...

I.V. - Não tinha nada com a Forster Wheeler. Agora eu não lembro de quem foi, mas o Ivo pode dizer. O projeto começou quase par e par com o da Reduc, um pouco depois. Foi escolhido o terreno etc.

M.Q. - Eu soube através de outra entrevista que parece que na época houve uma discussão sobre a localização. Achava-se melhor localizar a fábrica em São Paulo, em Cubatão. O senhor tem conhecimento disso?

I.V. - Não. Desconheço isso. Mas a argumentação, a meu ver, de que deveria ser em São Paulo era por causa do mercado. Mas a construção ao lado da Reduc se beneficiou de muitas coisas que já existiam na refinaria.

Por exemplo, a casa de força: foi construída uma outra praticamente igual à da Reduc. Se não era da mesma potência, era quase. Isso foi muito bom para as duas, porque ali não havia outra forma de se abastecer. Com duas casas de força, que foram adaptadas para funcionar paralelamente, o sistema energético tinha uma confiabilidade muito grande.

E outra coisa: tanto a fábrica quanto a Reduc recebiam matéria-prima praticamente na mesma área. Podia-se dizer que Cubatão poderia também oferecer essa matéria-prima. Mas Cubatão necessitaria de certas modificações importantes, ao passo que a Reduc já foi concebida - e acho que o Leopoldo influenciou nisso - e isso se encaixou perfeitamente bem. Foi uma boa solução. Funcionou bem. Mereceu ampliações em termos econômicos e de Brasil também. Não sou contra os paulistas, mas pôr tudo em São Paulo também não é a melhor solução para o país.

M.Q. - Leopoldo Miguez foi um grande defensor do desenvolvimento da indústria petroquímica, não foi?

I.V. - Ele tinha uma visão dessa parte de química muito avançada para a época. Ele havia viajado... mas tinha o dom. Sabem o sujeito que vê longe? Isso é um dom. É um camarada ideal. Podem existir outras pessoas com preparo técnico da mesma ordem, mas que não têm essa visão do futuro. Leopoldo tinha realmente essa visão do futuro - conhecendo, porque ele viajou bastante, o exterior - das condições do Brasil. E acho que todas as coisas que ele "bolou" e incentivou...

Uma vez, numa conversa ele me disse, referindo-se à Fábrica de Fertilizantes no começo: "Só foi pequena demais." Mas estava certo. O país estava em desenvolvimento, mas ninguém esperava...

J.D. - que a demanda fosse alta.

I.V. - Sim.

M.Q. - Ele achava que a petroquímica deveria ficar sob o monopólio estatal ou que essa área deveria ir para o capital privado?

I.V. - O Leopoldo era um homem bastante flexível nas soluções. Eu não estou em condições de dizer o que ele pensava. Ivo Ribeiro sabe melhor. Mas, pelo que conheço do Leopoldo, acho que ele não era um sujeito dogmático. Ele estava de acordo com a solução estatal, porque naquela época, praticamente, só havia a solução estatal ou a companhia multinacional. Por que a idéia de que a solução da multinacional não era melhor? Eu tinha essa idéia naquele tempo e continuo com ela até hoje, porque os interesses das multinacionais, não eram necessariamente os do Brasil. Elas até podiam colocar plantas para atender ao mercado brasileiro, mas estudariam isso da sua posição no mapa-mundi e do que fosse mais lucrativo para elas, para sua expectativa.

Se o nosso parque de petróleo, de refino, de petroquímica, tivesse dependido das multinacionais ele estaria muito aquém do que é hoje, porque elas não tinham nenhum compromisso com a auto-suficiência e o desenvolvimento do Brasil. Isso é natural. Além disso, essas companhias sabiam como fazer, mas também erravam. Depois que se vai vendo, principalmente fora dos Estados Unidos, grandes empresas cometeram erros. A própria Carbide, por exemplo, fez uma fábrica em Cubatão, por um processo que parecia muito bom e que nunca funcionou. A fábrica acabou fechando.

Mas estatizar tudo também não me parece uma boa...

J.D. - Qual era a concepção que estava por trás desses primeiros núcleos da indústria petroquímica, junto às refinarias? Havia o de São Paulo e esse tal conjunto petroquímico Presidente Vargas, no Rio, que afinal de contas era uma fábrica de [inaudível] dinheiro e uma fábrica de borracha, que não eram coisas muito sofisticadas.

I.V. - Exato. Nós chamávamos fábrica de borracha... O que havia era a idéia do Leopoldo de fazer petroquímica e aproveitar a matéria-prima onde ela existia.

J.D. - Nada de plano integrado ainda, no esquema que vingou depois.

I.V. - Não. Ele ajudou nos esquemas integrados que funcionaram no tempo do general Geisel, quando eu já estava na Petroquisa.

M.Q. - Ele ainda estava vivo?

I.V. - Estava e ajudou muito nisso tudo. Mas isso nasceu como decorrência da evolução. Porque a primeira produção de eteno foi numa unidadezinha de cinco mil toneladas dentro da Refinaria Presidente Bernardes. Hoje, isso seria quase uma unidade-piloto. Mas permitiu, que certas indústrias funcionassem ali: a CBC, a Companhia Brasileira de Estireno, a própria Carbide...

M.Q. - Mas a Petrobrás produzia as matérias-primas, não era isso?

I.V. - Sim. Mas no governo Juscelino houve *démarches*, tentativas - o nome que quiserem dar - de privatizar essa parte de petroquímica dentro da refinaria. Isso, na minha opinião, era péssimo...

J.D. - Isso foi conduzido na Petrobrás ou no governo?

I.V. - Isso foi conduzido fora da empresa. E dentro da Petrobrás houve uma reação que, graças a Deus, venceu. Esse fato consta, em detalhes, do livro do então presidente do Conselho do Petróleo, general...

J.D. - Mário Poppe de Figueiredo?

I.V. - Sim. Não tenho nada a dizer sobre isso, porque basta ler o livro do Mário Poppe. Seria tecnicamente ruim e o que ele diz ali é que as intenções eram piores do que isso. Havia uma negociata. Mas isso não vingou no governo.

J.D. - Um outro ponto importante sobre o que ocorreu após a instalação da Reduc e que consta do livro do dr. Francisco Mangabeira é o problema da distribuição. Tornava-se

extremamente complicado o esquema de distribuição da Petrobrás para as agências estatais, e o relacionamento dela com as empresas de distribuição estrangeiras. Como é que o senhor via o papel da Petrobrás nessa área? E, à época, como era discutido essa atuação na distribuição? Houve o caso da Siderúrgica Nacional, houve também o caso da Marinha...

I.V. - Eu acho que houve problemas do crescimento do Brasil, depois da época do Juscelino.

Na Associação dos Engenheiros, eu era um dos que eram contra o Mangabeira devido a umas tantas coisas feitas por ele. Mas eu o respeito. Era um homem sério, honesto, mas tinha umas idéias muito extremadas. E era muito emotivo. Quanto a isso, qualquer pessoa que o viu em entrevistas na televisão, naquela época, lembra que quando se falava na Esso, na Shell, ele começava a vibrar, a tremer. Essa emotividade atrapalhava um raciocínio mais frio. Acho que a sinceridade e a honestidade dele estão à prova de qualquer dúvida, mas ele estava muito influenciado pelo malefício que as distribuidoras traziam ao Brasil já naquela época. E isso era exagerado. Como é agora, na época da Constituição, por exemplo, fazer a nacionalização. Eu acho que havia exagero. Pode ser que no início da atuação dessas companhias aqui, se não tivessem ocorrido outros fatos, se o Brasil não entrasse no refino, pode ser que elas assumissem uma posição...

M.Q. - De comando.

I.V. - ... inconveniente para o Brasil. Mas isso, na minha opinião, nunca chegou a ocorrer. Porque as coisas se desenvolveram de outra forma.

J.D. - Mas o senhor julga que seria necessária a entrada da Petrobrás na área de distribuição, como depois aconteceu em 1972, com a BR? Na época, isso era imperativo?

I.V. - Foi, na época do general Geisel. Não tenho nada a ver com essas coisas, mas acho que a decisão foi correta...

J.D. - Mas na época, como era visto esse problema?

I.V. - Na época, nós, na Petrobrás, tínhamos idéia de que as grandes empresas de petróleo eram integradas: tinham tudo. Assim, a Petrobrás não devia deixar de ter a distribuição, mas não devia ter o seu monopólio. Não era preciso haver o monopólio da distribuição. Praticamente, é isso.

M.Q. - Aproveitando que nós estamos falando do período do Mangabeira, o senhor poderia fazer uma avaliação das dificuldades de gestão da empresa naquela época. Também datam dessa época os primeiros problemas com o movimento sindical.

I.V. - O movimento sindical começou na Reduc... Eu era, nessa época, o superintendente-adjunto. Na administração do Mangabeira, o general Levy saiu e logo a seguir...

J.D. - Ele saiu numa crise, não foi?

I.V. - Foi. O Mangabeira e o general Levy não...

J.D. - ... se cruzavam.

I.V. - Sim. O engenheiro Canguçu, que era um general da reserva, assumiu temporariamente acumulando com a Superintendência do Xisto. Ele me aceitou como adjunto e eu fiquei. Mas veio depois um outro general, que era um engenheiro civil, de quem agora estou me esquecendo o nome...

M.Q. - Nós queríamos saber também esse nome.

I.V. - Eu posso ver depois. Eu trabalhei bastante com ele. Esse homem não conhecia nada da refinaria, mas era honesto, com conhecimentos gerais, e bem-intencionado. Ele era amigo do Mangabeira. Mas havia muita pressão para que ele fizesse certas coisas, principalmente na área administrativa, que não eram as melhores. *Mutatis mutandis*, havia também pressão sobre alguns homens que faziam trabalho técnico, mas que eram tidos como de direita ou... E isso foi crescendo e ficando inconveniente. Para mim, é uma surpresa o Mangabeira não ter me exonerado da refinaria. Mas... foi tudo bem.

Eu tive dificuldades com algumas das pessoas que o Mangabeira pôs na refinaria. Ele mandou para lá um senhor - esqueço o nome dele - que era oficial do Exército, veterinário, capitão aposentado. Esse homem assumiu a Divisão de Relações Humanas. Eu, posteriormente, brincava que era a única refinaria no mundo que tinha um veterinário nas relações humanas. [risos] Até aí não havia nada de mau. Mas, no começo...

J.D. - Foi muito comum no período Mangabeira essa alocação de gente externa aos quadros da Petrobrás?

I.V. - Eu diria que foi. Mas eu diria que é comum a toda modificação abrupta. Na revolução, no governo do Castelo, isso não ocorreu em maior escala - se ocorreu foi muito pouco - porque já havia muitos militares ligados à área técnica trabalhando na Petrobrás. E prestavam bons serviços, de uma maneira geral. Mas eu acho que isso é um fenômeno que ocorre sempre numa mudança.

J.D. - Certo. Mas continuando...

I.V. - Esse homem me criou dificuldades. No início, ele me tratou tão bem que eu estranhei, havia até um pouco de exagero. Então, eu percebi que ele estava querendo fazer uma guerrilha interna, administrativa, contra o superintendente de produção, Mirênio Gutebacker, uma pessoa excepcional, que já faleceu. Ele estava fazendo "cosquinhas", atrapalhava.

O próprio sindicato cresceu dentro da refinaria. Eu tinha experiência do sindicato da Fafer e percebi, na função em que estava, que havia facções. Isso acontece. A facção que menos atrapalhava - e eu não sou marxista - era a ligada ao Partido Comunista, talvez porque seus integrantes soubessem mais o que deveriam preservar. Os outros não, eram ignorantes, estavam numa idéia de quem vai tomar conta, no oba-oba. E com este capitão ocorreu uma coisa engraçada: o superintendente foi ao Paraná, conhecer xisto ou qualquer coisa, por uns dois, três dias, e eu tive que assumir. Enquanto estive lá, esse chefe me criou uma série de dificuldades, coisinhas, porque eu era um certo empecilho para determinadas coisas. O superintendente, o general, me acatava muito. Todos os seus despachos passavam por mim antes de serem distribuídos. Quando eu via uma

coisa aberrante contra a organização, eu levava o despacho de volta e ponderava: "O senhor decidiu, mas não sei se lhe disseram que ocorre isso, isso..." Ele era um homem muito honesto de propósitos. Rabiscava o que tinha feito, escrevia outra coisa, que não era eu quem ditava, mas o que ele achava, e assinava. Isso começou a incomodar. Então, uma grande parte do pessoal queria se livrar de mim o mais rapidamente possível. Mas...

J.D. - Mas essas confusões eram referentes a tópicos relevantes para a administração ou eram coisa de nomeação de pessoal, problemas de...

I.V. - Não. Eram coisas menos relevantes, mas que atrapalhavam o funcionamento normal. Nesse dia o tal capitão aproveitou para tentar umas tantas coisas que já eram demais. Mas o presidente do sindicato de lá era do Partido Comunista e tinha trabalhado em Cubatão. De vez em quando, ele entrava na minha sala para falar alguma coisa. E quando ele foi lá, eu disse: "Olha, assim não dá. O homem foi passear e..." Ele respondeu: "O senhor não se preocupe com isso." Eles também já estavam cheios. Nesse dia, à tarde, eu recebi um telegrama do Mangabeira requisitando o tal veterinário para o gabinete dele. O telegrama enfeitava a coisa, era um negócio bonito, mas, enfim, no dia seguinte o homem saiu da refinaria. E não voltou mais lá. [riso]

Foi por esse tipo de coisa que eu resolvi sair. E como eu não queria criar problemas para o general - ele me tratava muito bem - pedi a ele para fazer o curso que existia em São Paulo de administração de empresas, da Fundação Getúlio Vargas. A Petrobrás mandava umas tantas pessoas lá. O general concordou, e eu me candidatei. Mas nesse meio-tempo, as coisas evoluíram, o colega Barrocas foi chamado para assumir a Engenharia e me convidou para ir também. O general foi substituído e assumiu o Mirênio, que era muito bom.

J.D. - Isso foi antes de 1964?

I.V. - Sim. Eu disse a ele: "Mirênio, eu já tinha idéia de sair daqui. Não é por sua causa, você sabe que eu... Eu aqui só vou atrapalhá-lo." Eu tinha muita confiança no Mirênio. E continuei: "Porque tem uma parte do pessoal que acha que eu sou de direita, que não sei o quê... e acabou. Além disso, o Barrocas me convidou. Eu vou para lá, para a Engenharia." E o Mirênio respondeu: "Estou de acordo. Mas você fica assim..."

M.Q. - Isso foi em janeiro de 1963?

I.V. - Não, isso foi lá no meio de 1963. Então, o Mirênio disse: "Você fica aqui, eu preciso. Fica aqui até outubro." Ele pediu porque eu estava por dentro, e eu fiquei ainda uns dois, três meses. Depois fui para a Engenharia. Posteriormente...

J.D. - Só uma pequena pergunta: houve muitas greves na refinaria?

I.V. - Não. Honestamente, eu não me lembro de nenhuma paralisar a refinaria. Existia era muita onda. Mas não havia greve. Podia até haver ameaça de greve externa, política. Mas enquanto eu estive lá, nunca houve nenhuma greve. E não havia greve porque os interessados estavam, digamos próximos do poder. Só havia margem para greve geral, coisa de ordem política. Isso é que era pregado. Mas enquanto eu estava lá, elas não ocorreram. Não por mim, porque eu não...

J.D. - Esses problemas todos não refletiam correntes políticas. Eram muito mais problemas internos.

I.V. - Havia o pessoal do Partido Comunista, que sabia o que queria. Mas também cometeu erros. Seus membros não tinham condição de manter a refinaria, nem mesmo tinham a maioria do pessoal de operação, de nível não-superior. Para isso há uma razão política. Eu acho que eles cometeram o seguinte erro: o partido, naquela época, resolveu crescer e ter mais filiados; então, houve uma certa pressão dentro da refinaria para o pessoal mais humilde se inscrever no Partido Comunista. E o pessoal ficou assustado, porque a maior parte ia às assembléias, para obter mais vantagens, tudo bem, mas na hora de entrar para o Partido Comunista, alguns pensaram. Havia pressão de família, coisa natural. E eu acho que isso criou um ambiente tal que quando veio a revolução não houve nenhum movimento interno... Houve uma ameaça de sabotagem, mas coisinha à-toa. Se eles tivessem mais desse pessoal, eles poderiam fazer alguma coisa: não que acabasse com a refinaria, mas que atrapalhasse a produção por alguns dias. Isso não aconteceu.

M.Q. - Mas um pouco antes da saída do Geonísio Barroso, e com a escolha do Mangabeira, houve uma greve que mobilizou Cubatão e a Bahia.

I.V. - Mas isso não foi por causa do turno de seis horas?

M.Q. - Não.

I.V. - Não foi? Eu não me lembro. Houve uma ameaça de greve por causa do turno de seis horas.

M.Q. - Sim. Houve anteriormente, a questão do turno de seis horas. Não havia uma integração entre o pessoal da Reduc e o das outras áreas da empresa?

I.V. - Havia conversa de sindicatos. Vinha uma pessoa do sindicato lá conversar com eles aqui. Mas dessa greve do tempo do Geonísio, eu não me lembro. Honestamente. Enfim, enquanto eu estive na Reduc, ela nunca parou de operar por causa disso. E depois, até a revolução, não me lembro dela ter parado. Nunca.

J.D. - Mas, de qualquer forma, o senhor já havia saído. Na revolução, o senhor já tinha sido transferido para...

I.V. - Uns 40 dias antes da revolução, fui chamado pelo diretor novo. Quando houve um problema com o presidente Albino, o Jango Goulart tirou-o e substituiu a diretoria. Essa substituição, ao que me consta, na época, não era um negócio definitivo. Era para fazer uma espécie de inquérito.

J.D. - Uma sindicância. Houve uma sindicância.

I.V. - Então, era presidente o marechal Osvaldo. E esse...

[FINAL DA FITA 4-B]

I.V. - Fui chamado pelo general Matta, que era o novo diretor...

J.D. - De onde era originário o general Matta? Ele foi indicado...

I.V. - Ele era oficial da ativa do Exército.

J.D. - Ah, oficial da ativa?

I.V. - Exatamente como o atual diretor. Então, ele mandou me chamar - eu estava no Serviço de Engenharia - e cheguei lá. Eu conhecia a secretária, uma senhora antiga na Petrobrás, que me informou: "Ele está na reunião do Conselho." Esperei. Quando ele chegou, disse: "Eu queria falar com o senhor. Eu tive informações a seu respeito e queria que o senhor viesse trabalhar comigo, ser meu assistente." Eu não estava com vontade de ser assistente e respondi: "General, estou no Serviço de Engenharia, sou engenheiro e preferiria continuar lá." Ele me respondeu: "É. Eu também estava no Exército, e o ministro da Guerra me indicou para cá. Eu também preferiria ficar lá." [risos] Então, disse ao general: "Eu sou empregado da empresa. De modo que, se o senhor deseja, venho trabalhar aqui." E foi assim. Mas ocorreu um fato que não estava dentro da minha expectativa. Quando eu cheguei para trabalhar, fui nomeado assistente. Não sei se a nomeação saiu no mesmo dia ou se eu passei uma semana assim, só "de boca", mas fazendo trabalho de assistente. Trabalhava também com o general, o Franklin de Oliveira, que é um homem conhecido, bom de conversar. E o Matta conversava com ele sobre as coisas. Eu estava convencido de que o Franklin de Oliveira é que era o chefe-de-gabinete, mas não havia nada nomeando-o. Então, eu trabalhei, conversava com o Franklin, mas o Matta me chamava. Uma semana depois, o Matta me chamou e disse que eu ia ser chefe-de-gabinete. Então, fui nomeado.

J.D. - Que funções o senhor cumpria na época? Basicamente, de assessorar o...

I.V. - O que todos faziam. O Chefe-de-gabinete recebia toda a correspondência do diretor e distribuía-a para os assistentes. O diretor já dava uma certa orientação: "Isso vai para este, isso vai para aquele." Depois, esses assistentes conversavam com o diretor, se fosse preciso, e me davam seus despachos, que eu levava para o diretor. Era isso, em geral. Mas cada diretor tem a sua maneira de trabalhar.

J.D. - Mas foi muito pouco tempo, não foi?

I.V. - Foram 40 dias. Eu me dei muito bem com o Matta. Ele sempre me tratou muito bem. Não me queixo disso. A única coisa é que ele, depois, foi tendo confiança em mim e, como conhecia pouco a empresa, passou a me chamar. Ele me chamava para praticamente todas as entrevistas pedidas por pessoas que não eram suas amigas ou que ele não conhecia e que iam tratar de problemas da Petrobrás. E eu ficava presente, ouvindo. Não dava palpite, a não ser que ele me perguntasse. Isso me dava uma sobrecarga, porque eu tinha que fazer meu trabalho fora da hora. [riso] Mas ele me tratou muito bem. E depois veio a revolução...

J.D. - E como é que foi a revolução na Petrobrás?

I.V. - Houve, no dia 31 de março, aquele negócio... Um dos órgãos subordinados à diretoria do Matta era a Fronape. Então, como ali ainda havia gente do governo, ia sair

um petroleiro para levar petróleo para o Sul, porque havia uma idéia de que eles iriam... Eu só ouvi falar desse negócio.

Foi no dia 31 que o Matta me convidou para almoçar num restaurante de onde dava para ver a praia do Flamengo. De lá eu vi aquela fumacinha: estavam queimando a sede da...

M.Q. - Da UNE.

I.V. - É. Mas no dia seguinte, não, ele...

J.D. - O general Matta era ligado de alguma forma aos grupos da revolução, ou era fiel ao governo?

I.V. - Não. Ele era um homem indicado pelo ministro da Guerra. O general Matta era realmente - ele me disse e depois outros confirmaram - um homem muito ligado ao Juscelino. Ele foi da Casa Militar do Juscelino. E, surpreendentemente para mim, o Matta foi reformado e afastado por um ato daqueles, logo no começo da revolução. Honestamente, dentro da Petrobrás, acho que o comportamento dele foi o melhor possível. Ele não conhecia a Petrobrás, mas também não lhe perguntaram se conhecia. E ele foi lá e trabalhou. Fez o melhor que podia. Depois, me disseram que isso não tinha nada a ver com a Petrobrás, que era coisa do tempo dele, Juscelino e tal.

M.Q. - Voltando um pouco atrás. O senhor falou que trabalhou com o Élcio Barrocas no Serviço de Engenharia.

I.V. - Certo.

M.Q. - Eu gostaria de saber como é que estava organizado o Serviço de Engenharia. Estava se organizando ou já estava organizado?

I.V. - O Serviço de Engenharia já estava organizado - o chefe anterior tinha sido o dr. Petrônio Barcellos, se não me engano - e estava muito mais organizado em termos de obras civis do que de estudos de engenharia química. Isso foi o que o Barrocas sonhou implantar, mas ele teve um período muito pequeno: se teve seis meses, foi muito.

Eu me lembro de ir com o Barrocas e mais alguns colegas até São Sebastião, onde estava sendo construído o terminal, porque ele tinha examinado a planta e achou que não era muito boa. Então, distribuiu-a por diferentes colegas para uma análise de localização. E chegamos à conclusão de que havia uns negócios que não davam. Fomos lá, tivemos uma discussão muito boa com o superintendente e com os técnicos e o Barrocas vendeu o que queria: modificou a planta e modificou para melhor. Com tanta concordância, o que nos surpreendeu foi por que, então, estavam fazendo o projeto assim. Era o tal negócio: o projeto tinha sido contratado no exterior e feito sem conhecimento de certos detalhes locais. Mas isso era o que acontecia, não é? Um terminal como o de São Sebastião era importante, mas não era...

M.Q. - O senhor sabe se esse tipo de interferência, de atuação do Serviço de Engenharia se fez sentir anteriormente em outras obras da Petrobrás?

I.V. - Não. Depois ele teve influência - mas não sei se era como Serviço de Engenharia ou como grupo de... - na primeira ampliação de Mataripe. E os resultados também não foram muito bons. Não porque...

M.Q. - Isso foi na década de 50, não?

I.V. - Não. Foi posteriormente. Essa de Mataripe...

M.Q. - A primeira ampliação de Mataripe? Foi logo depois que foi inaugurada...

J.D. - Mas houve outras ampliações.

I.V. - A primeira grande ampliação, foi quando fizeram a unidade de lubrificantes. Não houve influência nas pequeninas. Basicamente, o Petrônio era um engenheiro civil competente - por acaso tinha sido meu primeiro chefe na vida, fora da Petrobrás - e Mataripe tinha um superintendente desde o começo lá...

M.Q. - O Perrone?

I.V. - O Perrone, que era um homem capaz. Mas não houve entrosamento. A diretoria entregou a ampliação para a Engenharia - eu estou contando os fatos, não estou dizendo quem tem razão ou não - e o Perrone ficou na dele, operando e só respondendo ao que lhe perguntavam. Isso não foi bom, porque havia algumas coisas que também vieram no projeto, mas que se o pessoal de operação tivesse tido mais influência teriam saído muito melhor. Além dos problemas da unidade de lubrificantes, havia problemas em termos de contrato e de... Não vou me alongar, não sou técnico nisso.

Depois, fui a Mataripe, ainda no tempo da Reduc, numa comissão para examinar a situação. No contrato da unidade de lubrificantes de Mataripe, as garantias que a Kellogg, se não me engano, dava eram para um tipo de petróleo - na Bahia havia vários tipos - um cru que não havia em quantidade e com o qual essa unidade nunca operou. Então, essas garantias estavam muito "furadas". Além disso, houve outros problemas em equipamentos.

J.D. - O senhor comentou que a ENI foi a responsável pelos projetos das Refinarias Gabriel Passos e Alberto Pasqualini. E, ao que tudo indica, havia condição para que, na verdade, houvesse um consórcio com uma firma brasileira para isso.

I.V. - Houve.

J.D. - Essa era uma postura realista ou era apenas uma coisa formal?

I.V. - Eu não participei muito disso, mas alguns colegas que trabalharam nisso acharam que não foi muito bom. A empresa brasileira que fez o consórcio junto com a ENI...

J.D. - A Engebrás.

I.V. - ... tinha engenheiros competentes, mas não tinha organização. Ou, por outra, talvez não tivesse estrutura adequada à extensão do trabalho que pegou. Só posso transmitir o que ouvi dizer. Mas não foi...

J.D. - Uma realidade.

I.V. - Não foi muito bom. Agora...

M.Q. - O Serviço de Engenharia não acompanhava esses projetos?

I.V. - Eu não me lembro. Acho que ele não os acompanhava muito diretamente. O Serviço de Engenharia depois voltou... No caso do projeto de Mataripe, o Petrônio era o chefe, mas não sei se ainda do Serviço de Engenharia ou se tinha outro nome, de grupo... Mas não teve essa influência. Finotti é quem deve saber disso muito bem, porque acompanhou o processo.

J.D. - Seu currículo indica que, na época em que era chefe-de-gabinete na Petrobrás, o senhor também era diretor do Instituto Brasileiro do Petróleo. Esse instituto, no seu início, é uma coisa ainda meio obscura para nós. Quais eram os seus objetivos e as pessoas que estavam envolvidas nele?

I.V. - Ele era muito pequeno. Aquilo foi uma surpresa. Foi ainda no tempo do general Matta, quando fui chefe-de-gabinete. O outro diretor do IBP, que era da Petrobrás - era meu colega de Petrobrás, mas não me lembro do nome dele -, disse ao Matta que achava que eu era uma boa pessoa para ir para a diretoria. Então, o Matta me convidou. Mas era mais do que um convite. [riso] E eu fui. O mandato lá era por dois anos. Depois veio a revolução e continuei. Fui para mais outro mandato. Mas, quando fui para o Planejamento, eu disse ao diretor, então o Dieguez, que eu não queria continuar porque aquilo me tomava muito tempo e eu ia para uma coisa nova. Mas, no começo, o IBP era uma coisa pequenininha. Basicamente, eu acho que foram o Hélio Beltrão e o dr. Plínio Cantanhede que "bolaram" os estatutos e tudo. Havia planos, mas depois é que eles cresceram. E havia dificuldades de recursos.

J.D. - Mas o instituto era privado?

I.V. - Era privado. Recebia dos sócios e da Petrobrás. Cada um dava a sua cota, proporcionalmente ao seu tamanho. E havia sócios, hoje importantes na petroquímica, de quem era difícil receber! [risos] Mas...

J.D. - O instituto cuidava basicamente de quê? Ele tinha uma função de aglutinar empresários, gente importante no setor...

I.V. - Era esta sua função principal no começo: aglutinar empresários. Depois, os aspectos de divulgação foram crescendo. Isso foi ainda no meu tempo, mas depois cresceram muito mais.

M.Q. - Também tinha os objetivos de criar normas técnicas e formar recursos?

I.V. - Sim. E essas coisas foram aparecendo aos poucos, como necessidade. Mas no começo era mais um relacionamento de alto nível. E funcionava bem. No meu tempo, o presidente era o dr. Plínio, que eu acho que ainda era prefeito de Brasília.

J.D. - Era.

I.V. - Ele era prefeito de Brasília e vinha de vez em quando aqui. Os diretores éramos eu e o Diffini, e havia um conselho de administração em que estavam o dr. Leopoldo e outras pessoas. O instituto era coisa bem acanhada, mas me dava trabalho. Principalmente porque a Petrobrás era o sócio que tinha maior contribuição e eu não sou melhor que ninguém, mas o meu estilo é de ver os detalhes. Então, acabei ficando responsável por conversar com o contador, controlar os pagamentos etc., e isso tomava muito tempo. Não que fosse uma coisa muito grande, mas eu é que tinha que fazer. Havia um secretário que era bom, que se incumbia de tudo, mas eu me achava com essa obrigação. O outro diretor, o Diffini, também colaborava. Mas ele também estava com os problemas da instalação da outra unidade, da fábrica. O Diffini é do grupo de Manguinhos. Mas foi uma boa experiência, com muitos contatos. E acho que foi um caminho normal e bom para o instituto.

M.Q. - Ainda nesse período em que o senhor esteve no...

[INTERRUPÇÃO DE FITA]

4ª Entrevista: 29.12.1988

M.Q. - Nós gostaríamos de recomeçar a nossa conversa voltando ao período em que o senhor esteve no Serviço de Engenharia da Petrobrás. E gostaríamos que o senhor opinasse a respeito de uma questão que sempre aparece muito nas nossas entrevistas, que é a da necessidade de existir um setor de engenharia numa empresa de petróleo. Junto com essa questão, aparece também a das atribuições desse setor, se deve realizar projetos ou apenas acompanhá-los. Queríamos que o senhor desse sua opinião a respeito e também nos dissesse quais eram as atribuições do Serviço de Engenharia, na época em que o senhor esteve lá.

I.V. - Uma empresa de petróleo do porte da Petrobrás certamente precisa de um departamento de engenharia, de um serviço de engenharia, enfim, de um órgão de engenharia. Mas a extensão das suas atribuições depende muito de circunstâncias locais e de uma certa tradição do país. Quando fui para o Serviço de Engenharia, tinha sido convidado pelo engenheiro Élcio Barrocas, que trabalhava comigo na Refinaria Duque de Caxias. O Élcio é um homem formado nos cursos de refinação, um engenheiro brilhante, e que foi para o Serviço de Engenharia com a idéia de cuidar muito mais do apuro dos projetos que contratávamos no exterior e daqueles que já podíamos ou pretendíamos fazer. Diferentemente do que aconteceu antes, o Élcio substituiu o dr. Petrônio Barcellos, que era um engenheiro de serviços prestados ao Brasil, com experiência de obras civis, principalmente - a outra experiência de obras industriais eu acho que ele teve na Petrobrás, com Mataripe - mas que olhava mais sob o aspecto do gerenciamento da obra de engenharia. É evidente que ele não desprezava uma análise de projeto, mas o órgão de engenharia dele não tinha gente capacitada, especializada, para fazer isso. Eu creio, mas é opinião, que nesse tempo ele se utilizava da assistência de refinação do dr. Schor.

Posteriormente, depois da revolução, houve uma grande discussão, no bom sentido, acerca do que o Serviço de Engenharia da Petrobrás devia fazer. E a discussão variou nesse campo, entre gerenciar e cuidar de projetos. Eu li os trabalhos e, para mim, o homem que mais estudou isto, que tinha suas idéias - e se vocês não o ouviram, devem ouvi-lo - é o engenheiro Maurício Alvarenga. Eu, de cabeça, não lembro todas as idéias sobre isso ao longo do tempo. Ele estudou muito bem a filosofia.

Mas, com a criação do GEOP, por uma necessidade, no tempo do Dieguez, houve divergências sobre se o grupo deveria ser feito ou ser inserido no Serviço de Engenharia.

M.Q. - É o Grupo Especial de Obras Prioritárias, não?

I.V. - Sim. O Dieguez foi um diretor que teve peso para criar o GEOP. E teve a felicidade de escolher o homem adequado para tocá-lo, que era o engenheiro Orfila dos Santos. Orfila é um tocador, um gerente, muito trabalhador e eficiente. Eu acho que o GEOP cumpriu muito bem sua tarefa.

J.D. - Só um esclarecimento: o senhor poderia se estender um pouco mais sobre o que era o GEOP naquele momento?

I.V. - Eu volto a um assunto anterior, sobre a engenharia e o problema de compra de sondas no Leste europeu. Ao que eu saiba, o Serviço de Engenharia nunca teve maior ingerência em qualquer problema na área de produção de petróleo. Ele era chamado para fazer obras civis de que a produção necessitava. Então, ele sempre esteve afastado disso.

O GEZAM passou a ser o órgão que gerenciou as obras para a produção de petróleo na bacia de Campos. Eu não sou a pessoa mais adequada para opinar, mas criou-se um certo conflito com o Departamento de Produção. Mas acho que esse conflito foi sempre bem atenuado. Eu acho que a solução foi boa.

J.D. - Em torno de que questões principais girava esse conflito?

I.V. - É humano. O pessoal do Departamento de Produção queria ter o controle desse trabalho. O que aconteceu, e que foi bom para a empresa, é que como a diretoria deu forças ao Orfila, ele conseguiu trazer para o GEOP ótimos elementos do Departamento de Produção. Então, funcionou.

J.D. - E as atribuições do GEOP, portanto, cobriam todas as áreas.

I.V. - Sim. Era um órgão provisório com um fim específico. Então, ele completou sua tarefa e se extinguiu. E fez bem, eu acho. Do GEOP nasceu o núcleo que hoje existe no Serviço de Engenharia para as obras na área de produção de petróleo.

Acho que o Maurício Alvarenga, que foi adjunto do GEOP, estudou muito e conhece sobre esse problema do Serviço de Engenharia. Ele pode dar uma visão mais clara e coordenada disso tudo. Mas, enfim, a minha opinião é de que foram soluções felizes para aquelas circunstâncias.

J.D. - Só para terminar...

I.V. - Só um detalhe: o grande sonho do engenheiro Barrocas, que era instituir a engenharia básica no Serviço de Engenharia, posteriormente, quando o Orfila já era diretor, foi realizado também a contento. Na minha opinião. Não porque todos pensassem assim, mas a maioria opinou - se não a maioria, praticamente a metade - e o Orfila decidiu com a diretoria colocar a engenharia básica no Cenpes, na parte de refinação e petroquímica. E, a meu ver, foi muito feliz, porque isso está funcionando bem até hoje.

J.D. - O senhor não se lembra dos argumentos que fundamentaram essa decisão?

I.V. - O diretor Orfila chamou uma porção de gente da sua área. Eu, nesse tempo, não estava nela. Eu estava na...

J.D. - Na petroquímica.

I.V. - Era assistente técnico da Presidência. Eu já tinha saído da petroquímica. E fui um dos que, inicialmente, eram favoráveis à engenharia básica no Serviço de Engenharia. Mas, no contato com os técnicos meus amigos e mais conhecedores do assunto, cheguei à conclusão de que o Cenpes seria a melhor solução. E acho que foi. Estou me referindo à engenharia...

J.D. - Básica.

I.V. - ... básica de refino e petroquímica. Sobre a engenharia de projetos, na área de produção, eu sei que essa controvérsia existe até hoje. Mas quanto a isso eu não tenho condições técnicas para uma boa avaliação.

Por que a solução básica, de engenharia básica, foi boa? Porque tirou alguns homens que estavam na pesquisa, mas que tinham tendência para engenharia básica, e colocou-os juntos no mesmo órgão. Houve contato do pessoal da pesquisa na área de processamento com o pessoal da engenharia básica. Isso é muito bom. Isso não acontece, ao que eu saiba, nas grandes empresas de petróleo. Mas acontece nas grandes empresas de engenharia. Nem todas as grandes empresas de petróleo têm serviço de engenharia para fazer engenharia básica, porque acham que não precisam...

J.D. - Elas contratam.

I.V. - Exato. Mas o Brasil tinha um problema: não tinha capacitação para isso. Se a Petrobrás não iniciasse...

J.D. - E a opção externa era inviável?

I.V. - Sim, e essa engenharia básica para a área de petroquímica só existe hoje, dentro da Petrobrás. É muito difícil existir fora da Petrobrás. Nós não temos massa crítica...

J.D. - De gente e de capital?

I.V. - De volume de projetos. A primeira engenharia básica do pólo petroquímico do Sul foi contratada com a obrigação da Technip passar o *know-how* para o Cenpes e os engenheiros da Petrobrás foram à Technip... Isso foi feito a contento e seguiu, posteriormente, com adendos a esses contratos. Até hoje, quando o Cenpes quer algum conhecimento adicional, ele usa a Technip, pagando, normalmente. Mas ele absorve isso. Entretanto, quando falo de massa crítica me refiro ao seguinte: a Technip não é uma empresa de petróleo; ela nasceu do desmembramento do Instituto Francês de Petróleo, que era uma espécie de centro de pesquisa. Na área de processamento, fazia - com mais adiantamento, porque é mais antigo - o que o Cenpes faz. Assim como a ENI. Mas, ao se olhar a organização da Technip, vê-se que é uma multinacional de engenharia. Ela tem projetos no mundo todo.

J.D. - Em vários campos de energia e fora deles?

I.V. - Não. Ao que eu saiba, basicamente na área...

J.D. - Na área de petróleo.

I.V. - Não, ela hoje já entrou noutras coisas. Mas isso aí não vem ao caso do que estou discutindo.

[FINAL DA FITA 5-A]

I.V. - Então, uma empresa do porte da Technip - existem outras no mundo - está sempre ligada a novos e grandes projetos no mundo todo, porque precisa disso. Ela é capaz de contratar, quando a carteira de projetos está baixa, quase que a preço de custo. Se ela ausentar-se desses novos e grandes projetos, ficará para trás...

[INTERRUPÇÃO DE FITA]

I.V. - E me parece que mesmo com o nosso desenvolvimento, no Brasil, não temos massa crítica...

J.D. - De projetos para...

I.V. - Então, nós teríamos um *pool*. Seria preciso um número de engenheiros muito maior. De repente, sumiam os projetos. O que iríamos fazer com aqueles engenheiros? São homens caros...

M.Q. - Especializados.

I.V. - Especializados, difíceis de manter. Então, é preciso utilizá-los, e não mandá-los fazer coisas muito simples. De modo que eu acho muito feliz essa solução que temos hoje, ligada à Technip - pode ser com uma outra empresa - porque precisamos disso, por causa da massa crítica.

J.D. - E a opção externa da Petrobrás é inviável. O senhor acha que ela não tem condição de operar no mercado externo nessa área? Nem associada?

I.V. - Eu acho que a concorrência é muito grande. A Braspetro tem entrado em contratos de engenharia e de perfuração no exterior, mais como gerente. Eu não sei o resultado desses contratos, mas já tenho ouvido falar que, do ponto de vista financeiro, eles não são brilhantes. Então, como o objetivo do Brasil é desenvolver uma tecnologia no país, acho que essa solução de se lançar no exterior em larga escala não é econômica para a empresa. E não sei se é a melhor solução para o Brasil. Mas é um assunto muito complexo e deve haver um grande debate sobre isso.

J.D. - Certo. Então, para resumir: de certa forma, a solução que vingou foi a manutenção de um núcleo que associa a pesquisa à engenharia e que se expande na hora de elaborar um determinado projeto.

I.V. - Sim. Colocaram a engenharia básica no mesmo centro de pesquisas. Há colegas que naquela época e ainda hoje acham que seria melhor que a engenharia básica estivesse no Serviço de Engenharia. Eu acho que também funcionava, mas que é melhor estar no Cenpes. Porque ela, junto da Engenharia, seria muito mais envolvida...

J.D. - Pelo dia-a-dia de trabalho.

I.V. - É. Exatamente.

J.D. - Pelo dia-a-dia do pequeno conserto.

I.V. - Eu só estou falando de engenharia básica, porque a engenharia de detalhamento, o que fazem a Promon, a Internacional Engenharia, a Montreal - eu não estou diminuindo essas firmas - em escala de grandes projetos, a Petrobrás não deve fazer. Envolve também um número de empregados muito grande e não havendo massa crítica, vai haver capacidade ociosa ou então subutilização dos homens. Aliás, isso ocorreu com uma firma. Eu vou dizer aqui, mas preferia até que vocês não... Porque não é crítica.

[INTERRUPÇÃO DE FITA]

M.Q. - Nesse período que o senhor passou, logo antes da revolução, na chefia do gabinete do general Augusto Matta...

I.V. - Ele tinha um outro nome. Mas o sobrenome era Matta.

M.Q. - Foi exatamente nesse período que se deu a decisão da encampação das refinarias particulares. Como é que o senhor viu essa decisão?

J.D. - Um simples ato político?

I.V. - Sim. Havia muita discussão. Mas o diretor Matta estava muito envolvido, honestamente, no trabalho dele - porque ele não conhecia a Petrobrás - na área comercial, financeira e econômica cujo setor ainda não existia...

J.D. - Diretoria Econômico-Financeira.

M.Q. - Assessoria.

I.V. - Sim. E esta área comercial, nessa época, tomava muito tempo dele e de qualquer um que fosse para lá, porque era de importação de petróleo e havia uma luta. Foi quando...

M.Q. - Em 1963, a importação de petróleo passou a ser feita diretamente pela Petrobrás.

I.V. - E foi uma das boas coisas que o Goulart fez. Eu não tenho nada contra as refinarias privadas, mas importando o seu próprio óleo - ninguém é bobo -, elas tinham um lucro comercial no exterior que não entrava no Brasil, impossível de controlar. Um óleo da mesma espécie tem uma cotação que varia. Uma diferença de dois, três cents no preço do barril é muita coisa. E essa diferença podia ficar no exterior, numa conta remunerada. Eu não estou acusando ninguém, isso é normal. Isso é comércio.

Quando o Goulart fez esse decreto, houve muita animosidade contra ele. Mas esse problema de encampação já era discutido...

Eu não era melhor nem pior do que ninguém, mas, como engenheiro da Petrobrás, estava querendo ver o interesse da empresa e achava esse problema secundário para ela, sem querer entrar no mérito do que seria para o Brasil. Essas refinarias praticamente não afetavam a Petrobrás. O que é a refinaria em Manguinhos comparada com a Reduc? É um mosquito! Então, não havia um efeito maior, mas havia muita discussão política em torno disso. Eu, dentro do gabinete do Matta - ele tinha confiança em mim, me chamava para discutir - nunca vi ele entrar nessa discussão. Se entrava, na diretoria, eu não sei.

M.Q. - Logo depois veio a revolução. O senhor prestou algum depoimento nas comissões de investigação?

J.D. - O senhor viveu esse processo?

I.V. - Não. Eu só fui chamado uma vez para justificar um ato meu e parece que não aceitaram a justificativa. Eu também não me incomodo muito, não. [riso] Mas sei de ex-diretores que foram chamados e que... Essas comissões funcionavam bastante mal. Elas não sabiam o que estavam discutindo. [riso]

Por que eles me chamaram? Eu era adjunto da Reduc, onde havia, como já disse, um superintendente, que era um general que diziam ser um homem de esquerda, mas era um homem honesto, que administrava honestamente. Foi marcada uma festa de aniversário do sindicato da Reduc, lá na sede deles, em Caxias, um negócio à-toa. E o general autorizou a Reduc a pagar o *buffet*. Era um negócio...

M.Q. - Filigrana.

I.V. - Uma filigrana. Quando o chefe administrativo precisou da autorização, como o general não estava, mas eu sabia que ele tinha dado verbalmente essa autorização, eu a assinei. Porque o homem era honesto, aquilo me parecia uma coisa normal e eu já conhecia precedentes na Petrobrás, na Bahia, aos montes, eu assinei. Se fosse para um sindicato que não o da Reduc, eu não concordaria. Mas o homem tinha concordado. Chamaram-me e depois propuseram que eu pagasse aquilo em nove prestações. Eu paguei. Coisa ridícula! [risos] Foi praticamente a única coisa.

J.D. - Mas o que nós pretendemos com a pergunta é justamente verificar que grau de conhecimento essas comissões, que provavelmente eram externas, tinham sobre o que realmente acontecia.

I.V. - Eu li alguma coisa. Posteriormente, porque eu era chefe-de-gabinete do general Dieguez e a comissão de sindicância, pelo general...

M.Q. - Sucupira.

I.V. - Não. O Cacao. Mas essas comissões funcionavam, administrativamente, dentro do gabinete do Dieguez, embora ele não se envolvesse nisso. Sobre a do Cacao, eu não posso falar. Só sei que lá havia um homem, que era o general Tório...

M.Q. - Quem?

I.V. - O general Tório Berredo. Já morreu. Era um homem muito honesto, que não perseguiu ninguém e fez tudo para impedir que se fizesse bobagem. Ele fez o melhor que podia. Foi precioso, esse homem. O Cacao era uma boa pessoa, mas o que ele entendia mesmo era de futebol. [riso] Era prócer de futebol.

Mas essa comissão de investigação sofria talvez, pressões. Eu desconheço. Mas com o IPM do marechal Sucupira, eu passei a ter relacionamento, porque o Dieguez me pediu para dar cobertura administrativa. Então, de vez em quando, o ajudante-de-ordens, assistente, que era um capitão ou major, me telefonava e pedia alguma coisa: queria um carro, queria mais não-sei-o-quê. Quando terminaram esse IPM, a documentação foi embalada para ir para Brasília, o Sucupira telefonou convidando o Dieguez, mas ele tinha uma reunião do Conselho, disse que não podia e me mandou. Então, fui testemunha. [riso] Pegaram uma porção de livros, meteram num caixote fechado... Mas eu, posteriormente, tive ocasião de ver partes da análise deles em relação ao que ocorreu com algumas obras da Reduc. E talvez isso é que tenha envolvido o...

M.Q. - General Arthur Levy.

I.V. - ... o general. Eu não sei. Mas a análise era quase ridícula, porque as pessoas que a fizeram não entendiam coisa alguma daquilo. O que acontece quando uma pessoa não entende de um assunto? Exagera: vê um mosquito, pensa que é um elefante, e pode passar uma onça correndo rapidinho que ela não vê nada.

Eu não tinha nada a ver com a construção da Reduc, mas dentro de uma obra daquele porte, acho que eles não tinham nada de importante para pôr num inquérito. Eles encontrariam erros, mas erros que se analisam a posteriori. Ninguém é infalível. Quem é o melhor gerente do mundo? É o que erra menos, o que acerta mais. Mas não havia desonestidade, má-intenção, na construção. Nada disso. Houve uma certa obra da construção da barragem do rio Saracuruna, que leva água para a Reduc, e aconteceu comigo um fato todo especial. Eu acho que no tempo do Matta passou por mim um negócio sobre o qual ele me pediu uma opinião e eu a dei. Essa obra demorou mais que o previsto e a empreiteira não foi boa. Mas, no fim, saiu e não houve desonestidade. Eu dei o parecer. Posteriormente, não sei de que modo, passou um outro papel e fui obrigado a escrever uma segunda notinha sobre isso. Quando eu era chefe-de-gabinete, já depois da revolução, esse assunto voltou lá e o Dieguez pediu que eu desse minha opinião. Então eu disse ao Dieguez: "Por favor, eu não queria escrever isso pela terceira vez. É a terceira vez que me perguntam sobre isso. O que eu tinha de dizer já disse." [riso] Esse é um exemplo do...

J.D. - ... do que aconteceu. Mas o senhor julga que isso não teve maiores repercussões.

I.V. - Não. Porque é uma consequência natural do fato de se mandar fazer inquéritos por pessoas que podem até ter competência em outras áreas, mas não entendem daquilo de que estão tratando. Então, não têm condição de ver a realidade das coisas. Não têm experiência prática. Você não pode olhar uma obra de refinaria como quem olha um edifício de apartamentos. O projeto é um negócio completamente diferente.

J.D. - Mas, de qualquer forma, o senhor destaca pessoas que evitaram uma...

I.V. - Ah, destaque. Houve pessoas muito boas que contribuíram... O Tório, por exemplo. O que achava fantástico nele era a sua personalidade humana. Ele impediu - é só pegar os jornais para ver - que se perseguissem pessoas por motivo de inimizade, pelo fato do

sujeito não gostar. Isso o Tório impedia ao máximo. Ele procurava apurar fatos e não coisas pessoais. Isso é muito importante numa época em que acontecem essas coisas.

M.Q. - Sem dúvida. Mas houve ocupação dentro das refinarias. Elas foram militarmente ocupadas. Pelo menos a Reduc foi.

I.V. - Por pouco tempo. Eu já não estava lá. Deve ter havido alguns incidentes, mas não tiveram expressão maior. Os militares cuidavam da segurança, mas não tinham nenhuma ingerência na refinaria.

M.Q. - Nem em Cubatão? Em Cubatão não houve um interventor militar?

I.V. - Em Cubatão, não sei. Eu estava de longe. Se houve alguma ingerência, foi muito curta. Para o Rio Grande do Sul foi mandado o coronel Oriovaldo, que depois foi vice-presidente da BR durante muito tempo. Ele morreu há uns poucos anos. Era um homem muito honesto e depois ficou lá algum tempo, como superintendente. Não entendia da coisa, mas era um homem honesto, queria acertar, trabalhou sempre junto com o pessoal da Petrobrás. Esse homem também foi bom, porque era bem-intencionado, honesto.

M.Q. - O diretor Roca Dieguez respondia por quais áreas da companhia?

I.V. - Depois da revolução?

M.Q. - Depois da revolução.

I.V. - Essa área...

M.Q. - Industrial.

I.V. - A chamada área industrial, que não é só isso, estava com o Leopoldo Miguez. O Dieguez estava com a chamada área comercial e financeira.

M.Q. - E como é que a sua diretoria começou a operar com a departamentalização? Como é que ela começou a funcionar?

I.V. - Os departamentos não foram criados todos de estalo. O primeiro departamento a ser criado foi o comercial. Depois, se não me engano, foram o Detran e o Depin ao mesmo tempo. Vou dar uma opinião pessoal sobre o que aconteceu. A departamentalização foi boa porque era uma necessidade, a empresa estava crescendo. Mas os diretores tiveram mais ingerência no dia-a-dia dos departamentos. Antes tinham menos, resolviam mais no colegiado, com base nas informações que recebiam. Mas com a departamentalização, acho que os diretores, principalmente homens como o Dieguez, que era um bom executivo, bem ou mal se sentiam muito mais responsáveis pelo departamento. Não que outros não se sentissem, mas a outra organização deixava isso mais frouxo.

M.Q. - Era porque eram escritórios...

I.V. - Não. Havia escritórios de alguma coisa, mas ...

J.D. - Havia as assistências e as unidades operacionais.

I.V. - As unidades operacionais tinham muito mais autonomia. Com a departamentalização... O Dieguez conhecia bem a unidade operacional, porque tinha sido superintendente de Cubatão.

J.D. - Claro.

I.V. - Então, eu acho que houve uma maior ingerência. Eu diria que no tempo em que o Dieguez foi superintendente de Cubatão, ele teve uma autonomia muito grande e tratava das coisas principais com o presidente da Petrobrás. Quando o assunto era tecnicamente ligado a um diretor - nesse tempo os diretores Irnack e Leopoldo eram da área - o Dieguez ia conversar com eles sobre a parte específica, técnica. Mas daquela responsabilidade global, ele, como superintendente, tratava muito com o presidente. Já com a departamentalização, o diretor passou a ser o responsável mais direto e a ter muito mais ingerência na designação do chefe de departamento. Eu, por exemplo, no tempo em que o Candal era o presidente, fui designado chefe do Depin, assim, de repente. Eu não estava esperando. E sei que foi o diretor do qual eu era assistente, o Albuquerque Lima - irmão do general Stênio - que me indicou ao presidente e o Candal aprovou.

J.D. - O senhor vê esse processo de departamentalização como negativo, por causa disso?

I.V. - Não. Eu acho que a maior parte dos colegas que estavam...

Eu conheço alguns colegas honestos e capazes que acharam que a departamentalização foi pior, porque tirou a autonomia de que as unidades precisavam. Um deles é o meu amigo... Ele se aposentou antes de mim e esteve em São Paulo até como presidente da Ultrafértil. Depois vocês me cobrem o nome dele.

Vou contar um fato. Eu estava em Belo Horizonte, verificando as obras da refinaria, porque esta era minha obrigação como chefe do Depin, onde estava há menos de dois anos. Um dia, recebi um telefonema do Rio, do Leopoldo, na hora do almoço: "Eu preciso que você venha ao meu gabinete ainda hoje." Eu disse: "Dr. Leopoldo, eu vou mandar tirar uma passagem e a hora..." "A hora que você puder." Cheguei ao Rio e o Leopoldo me convidou para ser vice-presidente da Petroquisa, em nome do general Geisel. Eu respondi que aceitava.

E aí vai um detalhe que agora se pode dizer. Ele me pediu para indicar meu substituto. Eu indiquei esse meu colega, cujo nome não me lembro agora. O Leopoldo fez o convite e ele, muito decentemente, disse que não aceitava porque era contra a idéia da departamentalização. Ele não seria chefe do departamento porque era contra os princípios dele. Um homem coerente. Eu estou com o nome dele na cabeça depois vocês me cobrem. Não estou escondendo não, é a memória mesmo.

J.D. - Eu estou pensando justamente nessas coisas que o senhor vem falando.

I.V. - Mas eram casos isolados. A grande maioria acatou a departamentalização. Era uma necessidade do crescimento da empresa.

M.Q. - Agora...

I.V. - Uma coisa: junto com a departamentalização foram feitas algumas modificações no Plano Básico. E tenho dúvidas - eu, Ivan - se foram muito felizes. Por exemplo: antes da departamentalização, no plano original do Beltrão, que para a época em que foi feito era bem concebido, existia um escritório de compras e uma assessoria de material, onde eu tinha trabalhado. Então, resolveram juntar tudo no Serviço de Material. Eu não acho boa essa solução. Criaram um bicho muito grande, difícil de administrar. Eu acho que com a solução anterior, havia a parte técnica de um lado e a parte executiva, de compras, do outro. Até as características são diferentes. Um bom executivo de compras, no bom sentido da palavra, um sujeito que sabe, é um homem basicamente comercial. Ele pode ter alguns conhecimentos técnicos, mas não precisa tê-los. Já um homem para certos estudos que a área de material da Petrobrás exige precisa ter bons conhecimentos técnicos. Então, eu acho que Assessoria de Material estaria melhor separada.

Tive colegas bons e brilhantes no Serviço de Material. O que acontece é que as boas idéias que eles tinham, de ordem técnica, nem sempre podiam ser executadas porque o dia-a-dia da compra é um negócio muito desgastante.

J.D. - Em alguns trabalhos sobre a Petrobrás e sua relação com a indústria nacional, freqüentemente os industriais cobram dela uma política de compras coerente. É claro que isso tem a ver com a política de investimentos e a política do governo para o setor, de uma forma geral. Mas esse fato, por exemplo, de se juntar no mesmo setor a compra e a execução dessa...

I.V. - Dificulta isso.

J.D. - Dificulta isso, não é?

I.V. - Na área de pessoal, isso também era separado e acho que não era ruim. Havia um assessor de pessoal e um serviço que fazia a parte burocrática. Mas na área de material, isso é bem claro. Eu acho que a solução não foi...

J.D. - Trouxe problemas.

I.V. - Existe, funciona em outros lugares, mas não foi a melhor. A que existia antes, eu acho que era melhor.

M.Q. - Nós vamos passar a perguntar, então, a respeito do PAEG. Queríamos saber que providências foram tomadas, no nível da diretoria, para o cumprimento das metas previstas no PAEG.

J.D. - Ou se isso teve relevância para a política da empresa.

I.V. - Eu, nessa altura, já estava querendo deixar a função de chefe-de-gabinete do diretor Dieguez. Nessa comissão de Planejamento e no Serplan, nós tomávamos conhecimento e discutíamos o PAEG pelo que estava escrito. Mas nunca tivemos, que eu me lembre, de fazer algum documento para a diretoria sobre isso. E acho que a diretoria, se precisou de dados para mandar em frente, utilizou mais as assessorias, antes da departamentalização, e depois os departamentos mesmo. Porque a parte controversa do PAEG era muito mais a prospecção de petróleo, e não o problema de refinação. Mas isso nunca foi um tema muito quente dentro do Serplan. Nós tínhamos outras...

J.D. - Nem tinha muita relevância para o planejamento da empresa?

I.V. - Não, porque ele já estava estabelecido em linhas tão gerais, que não afetava o que nós estávamos fazendo.

[FINAL DA FITA 5-B]

5ª Entrevista: 05.01.1989

J.D. - Antes de entrar propriamente na sua participação direta como vice-diretor da Petroquisa, o senhor poderia relatar o que sabe do período anterior? Em seguida, o senhor passaria a falar de sua entrada na Petroquisa, do convite feito pelo dr. Leopoldo Miguez e de como o senhor encontrou a situação na Petroquisa em 1970, quando assumiu.

I.V. - O convite para substituir o então vice-presidente da Petroquisa, dr. Petrônio Barcellos, me surpreendeu. Eu estava nas tarefas do Depin e fui chamado pelo Leopoldo num dia em que eu nem estava no Rio, mas em Belo Horizonte. Ele insistiu para que eu viesse rapidamente ao Rio por que queria falar comigo. Era a hora do almoço lá e eu reservei um lugar num avião. A`s seis horas ou seis e pouco estava conversando com o Leopoldo e ele me fez o convite.

J.D. - Qual a origem desse convite?

I.V. - O convite foi feito em nome do general Geisel. Mas o Leopoldo deve ter oferecido alternativas ao general Geisel para a composição da nova diretoria da Petroquisa e eles escolheram meu nome, resolveram me convidar. Dois ou três dias depois, houve uma assembléia. Quando assumi a vice-presidência da Petroquisa, existia o primeiro projeto da petroquímica feito nas normas do chamado tripartite. A Poliolefinas já era uma coisa bem consolidada. As dificuldades que existiam eram normais, nada acima do que é um negócio qualquer entre acionistas diferentes. A Petroquímica União também já estava estatutariamente consolidada. Aí, evidentemente, havia mais dificuldades políticas, que estavam em algumas definições, mas não impediam que a coisa fosse para a frente. Pouco antes, eu não sei a data certa, tinha sido criada a Unipar, que era composta de dois grupos: o Moreira Sales e o Soares Sampaio. Esses dois grupos juntos tinham maioria sobre a Petroquisa. Mas havia o acordo de acionistas, e depois eu trabalhei muitos outros acordos, que amarravam certas decisões muito importantes no Conselho de Administração, onde eram precisos, se não me engano, 67% dos votos. Então...

J.D. - E o objetivo desses acordos era garantir o controle da Petroquisa sobre que decisões?

I.V. - Garantir não só o controle da Petroquisa, mas os direitos dos outros também. A Petroquisa também não tinha meios de modificar os direitos do acordo, senão com negociação. E isso eu acho que funcionou bastante bem.

M.Q. - Mas o controle era sobre que decisões?

I.V. - Todas as decisões de cúpula. Por exemplo: o aumento de capital da Petroquímica União. Esse foi um dos problemas que surgiram, não digo logo imediatamente quando assumi, mas pouco depois. Não só o orçamento inicial estava ultrapassado, porque o escopo do projeto foi um pouco aumentado, mas também houve uma série de circunstâncias. Os empréstimos negociados pela PQU, em nome de todos os sócios quem fazia era o Paes Barreto, que era o superintendente

-, com os meios financeiros franceses e os fornecedores de equipamentos é que garantiam essa... Isso, evidentemente, também trouxe um acréscimo de custo, mas era o caminho. Mas não foi nada exorbitante e na época pelas revistas especializadas que dão custos de equipamentos, via-se que estava havendo um incremento de preços em todo o mundo, porque havia muita demanda. Então, naturalmente, também participei das discussões...

J.D. - Mas qual era o problema envolvido no aumento do capital da Petroquisa? Os sócios particulares não dispunham de capital?

I.V. - No começo, não. O aumento foi feito, a Petroquisa dispunha, e eles também. Não houve maiores dificuldades. Mas posteriormente, não houve um reajustamento só, houve vários...

J.D. - Tudo por conta de financiamentos externos?

I.V. - Não. Foi um conjunto de medidas, que só pegando dados com muita...

J.D. - Sim, mas isso basta, ou seja, não havia uma tendência clara nesse ponto.

I.V. - É. E há o problema crônico de inflação no Brasil também. A minha experiência é de que no Brasil geralmente os orçamentos são muito otimistas quanto à inflação futura. Então, os custos internos da PQU também aumentaram.

O comentário que vou fazer não é para criticar, mas só para acentuar outro aspecto. O superintendente da PQU, o Paes Barreto, era um grande líder, um grande condutor. E ele olhava para custos, não vou dizer o contrário. Mas, ele com certa razão, estava muito empenhado com o problema do tempo. Em algumas coisas ele não era, por gênio, um homem de ficar muito tempo discutindo para obter uma redução de custo que não julgasse muito substancial. Com certa razão, ele ponderava que o tempo era essencial para a petroquímica.

Mas quando entrei na Petroquisa também havia um outro problema que ainda não era sério, mas tinha de ser atacado. Não que eu tivesse mais qualificação do que ninguém, mas essa era a minha tarefa: impulsionar, gerenciar, fazer o feijão-com-o-arroz nessas discussões das outras empresas *downstream* que ainda não tinham acordos selados. Só existia a Poliolefinas. E isso não se restringiu à PQU, em São Paulo. Apareceram outras empresas de petroquímica que já existiam na Bahia, onde não havia um pólo consolidado, que só depois foi criado. Essas empresas também tinham interesse em se associar com a Petroquisa. Havia, inclusive, multinacionais estrangeiras. Eu cito o caso da Ciquine, que era uma empresa da Bahia, de grupo privado, que tinha empréstimo do BNDES e planos de expansão mesmo antes da concepção da Copene. Uma parcela dos acionistas fez uma proposta e a Petroquisa entrou, dentro do modelo de então.

O célebre modelo tripartite partiu da Poliolefinas, mas pelo menos naquele tempo para mim não existia nada que necessariamente implicasse três terços, em três grupos de sócios. O que havia eram algumas normas mais gerais, a meu ver muito boas: maioria do capital nacional, maioria do capital privado. Então, com isso, a Petroquisa entrava sempre... Mas isso podia ser feito sem ser em um terço. E nós fizemos. Isso é que eu acho que era importante.

Mas realmente, pela minha experiência naquelas negociações durante três anos e pelo que vi depois, a pior solução é o modelo de dois sócios. E aí eu tive de negociar posteriormente o problema do potássio em Sergipe, com o grupo Lume. O contrato caiu para a Petroquisa, mas a área não era de petroquímica propriamente dito.

Foi muito difícil. Eu saí da Petroquisa com um segundo infarto e o contrato não estava fechado, porque era muito difícil. Eram dois sócios: a Petroquisa de um lado, e o grupo Lume, de outro.

J.D. - E aí?

I.V. - O Linaldo era um sujeito inteligente, mas queria ter hegemonia: que não dessem um controle total, mas que dessem uma vantagem para a Petroquisa. Eu sempre me bati contra isso. Se as partes são iguais, são iguais. O presidente do Conselho de Administração ora seria de um grupo, ora do outro, e o presidente da empresa seria ora de um grupo ora do outro. Ele era muito jeitoso, e sempre sacudia esse negócio. Eu levei um ano tentando o acordo e o meu sucessor também pelejou. E os acordos que chegaram não foram bons. A prova é que não seguiram avante.

Dessa forma, o modelo bipartite não serve. Entretanto, o modelo com mais de três sócios não é mau. Houve casos de quatro, cinco sócios, também. Isso é uma experiência concreta.

O sistema funcionou bem na Poliolefinas. E eu considero que também na Petroquímica União. O objetivo dela foi atingido. Ela foi construída e funcionou em tempo hábil. Ali também havia um outro problema sério, que acontece em qualquer central petroquímica que alguém queira fazer no mundo e cujas unidades *downstream* não sejam do mesmo dono. (É raro ambas serem do mesmo dono, porque isso se torna um empreendimento enorme.) Os que vão fazer um empreendimento *downstream* precisam ter muita confiança de que a central vai ficar pronta dentro do prazo marcado. Não adianta nada tocarem a unidade deles e no dia em que ela estiver pronta, não haver matéria-prima. E vice-versa. Ninguém vai construir uma central se não tiver o consumidor. Já no final da minha gestão, o superintendente da Poliolefinas, o Vickel, um americano, raciocinando dentro dos interesses dele, cobrou uma multa que estava nos contratos - mas que era um pouco forte - por um atraso da Petroquímica União que não chegou a 60-68 dias. Uma coisa assim. Quando saí, ainda estava por se decidir como pagar isso. Não sei se foi pago.

Um atraso de 60 dias num empreendimento de três a quatro anos é bastante bom. E aí eu justifico muito o procedimento do superintendente Paes Barreto de fazer despesas elevadas em determinado momento. Quando ele viu a corrida contra o tempo, fez despesas e eu acho que foi correto. Elas aumentaram o custo, mas chegou-se a bom termo na questão do prazo, que era essencial. Agora, isso depende muito até do temperamento de quem é gerente. Como gerente, ele fez o que achava correto.

M.Q. - O senhor havia mencionado que a PQU também ampliou - acho que dobrou - sua capacidade.

I.V. - Ela teve uma ampliação de capacidade. Se não me engano, adicionou algumas unidades. Tudo foi bom para a finalidade, mas agravou o problema financeiro.

M.Q. - Pois é. Parece que essa ampliação tinha como objetivo impedir que se fizesse o pólo da Bahia. O pólo da Bahia se tornaria inviável, na medida em que a PQU tomasse a fatia do mercado interno que o pólo baiano pudesse abastecer, não é?

I.V. - Eu estava lá e ouvi essas ponderações. Muito antes da própria fundação da Copene, eu era dos que trabalhavam a favor do pólo da Bahia. E realmente havia uma pressão muito grande dos grupos particulares ligados à PQU, fazendo objeções ao pólo da Bahia, quanto ao fato dele não ter a seqüência natural. Mesmo que se fizesse, como foi feito, as unidades *downstream*, o pólo não tinha a transformação. Isso tudo vinha para o sul. E essas distorções existiram e existem até hoje. São distorções naturais. É preciso cuidado para elas não aumentarem. Um homem que fez, recentemente, um trabalho bom sobre isso é Ivo Ribeiro.

Mas havia a vantagem também de não ficar tudo em São Paulo. Se a petroquímica tivesse ficado toda em São Paulo, eu não sei se seria a melhor solução para o Brasil. Mas é fato que existiram essas pressões. Em tudo a gente sentia isso. Mas a Petroquisa acompanhou a ampliação, porque viu que era melhor para a consolidação da PQU. Não há dúvida.

J.D. - O senhor mencionou esses acordos de acionistas em que se necessitava de uma proporção muito grande do capital votante para que se tomasse uma decisão.

I.V. - Decisões muito importantes. Era para impedir o jogo de dois sócios se juntarem para alijar o terceiro, para deixá-lo como um mero aplicador.

J.D. - E as multinacionais se enquadravam nesse esquema?

I.V. - A primeira que eu conheci, podia ser chamada multinacional, mas no ramo de petroquímica era relativamente pequena. Ela era importante em bebidas: era a National Distiller. As dificuldades com a National Distiller não eram muito grandes. Ela queria ter um comportamento no Brasil muito semelhante ao que tinha nos Estados Unidos. E não podia. Sempre há algumas coisas... Mas eu acho que as poucas dificuldades que existiram não foram maiores e não prejudicaram o empreendimento.

Depois, as outras multís que entraram começaram muito mais na Bahia: eram os japoneses. Mas eles definiam a entrada: tinham os objetivos de fornecer equipamento e de ter um pé no mercado. Enquanto na Petroquisa, não vi maiores dificuldades com os japoneses na Bahia.

Nessas associações que já começávamos a fazer na Bahia, antes mesmo do pólo, os japoneses tinham uma posição peculiar. Quando os sócios se reuniam - a Petroquisa, eles e os outros sócios brasileiros - eles nunca se definiam, sem o pronunciamento da Petroquisa. E eles sempre estavam de acordo com a Petroquisa. Não que fossem bobos, é que eles já sabiam anteriormente, em conversa, mais ou menos a posição da Petroquisa. Mas eles se reservavam. Tinham um comportamento diferente dos americanos, que entravam no debate. No caso dos japoneses, se a posição da Petroquisa não lhes conviesse... eles não eram bobos. Mas eles votavam sempre com a Petroquisa. E era um negócio que a mim, vice-presidente da Petroquisa, causava espécie, porque eles falavam muito pouco. [riso] Falavam antes, mas na hora... Mas isso é um estilo.

Vocês usaram a expressão fracasso da Petroquímica União. Eu não concordo com a palavra fracasso, porque a Petroquímica União funcionou.

J.D. - Pelo menos, a estratégia privada...

I.V. - Sim, mas vou dar minha impressão. Posso até ser contestado. Com o aumento de capital e a necessidade de mais investimentos, senti que os dois grupos que constituíam a Unipar não estavam mais inteiramente de acordo entre si. Isso aparecia em reuniões de conselhos. Via-se que a Unipar não era um bloco. O grupo Moreira Salles tinha um ponto de vista e o Soares Sampaio tinha outro. Respeitavam-se, dentro da diplomacia, do acordo de cavalheiros, mas estavam separados. E isso foi um fato, porque depois que saí, o grupo Moreira Salles acabou vendendo sua parte para outros.

Então, minha impressão é que o grupo Moreira Salles, a partir de um certo momento, não estava muito de acordo com os métodos gerenciais, e quem fazia a gerência era o Paes Barreto, que era um homem do grupo Soares Sampaio. Eu não vou entrar no mérito da questão, se eles tinham ou não razão. Mas isso deve ter contribuído para eles se afastarem, apesar de não ter prejudicado o andamento, o funcionamento da Unipar. Apenas, quando o grupo Moreira Salles ainda estava na Unipar, quando houve necessidade de aporte para ampliação de capital, os dois grupos não desejaram ou não tiveram meios de acompanhar a Petroquisa. Eu fui negociador e testemunha disso. Não vou citar pessoas, mas os dois grupos apresentaram ao general Geisel algumas fórmulas hábeis - eu não digo desonestas, mas hábeis - em que eles permaneceriam na mesma posição de capital votante, com a Petroquisa numa superioridade de capital efetivo, porque subscreveria mais ações preferenciais ou as chamadas partes beneficiárias. Nessa altura, eu tinha uma convicção, eu era inteiramente contra. Eu tinha apoio, me assessoriei com advogados da

Petrobrás e levei minha opinião ao general Geisel, que também não aceitou a sugestão de parte beneficiária. Então, nós não mudamos a decisão final do general Geisel: ou eles entravam nas mesmas condições da Petroquisa ou perderiam a hegemonia do controle. E foi isso o que aconteceu: apenas uma equiparação ao capital que eles puseram. Eles não perderam, não houve manobra da parte da Petroquisa para prejudicá-los.

J.D. - Sim, mas houve o imperativo de se ter o controle.

I.V. - Sim, e teve de sair o diretor-presidente, o Paes Barreto, e entrar um da Petroquisa, o Orfila. Era natural. Mas funcionou, foi bem e, operacionalmente, continuou.

Quando leio agora sobre a privatização da Petroquímica União, acho que é uma posição correta, desde que se faça uma operação inversa. Eles entram com mais dinheiro, equilibram e tudo bem. Se eles têm dinheiro, ótimo. Não vejo maiores defeitos. Mas não houve - essa é a minha convicção, posso estar errado - a idéia de estatizar. A estatização foi uma consequência da falta de fôlego em termos de capital. Alguém pode me perguntar: "Mas um grupo forte, o Moreira Salles?..." Eu acho que o Moreira Salles era um grupo forte e que tinha fôlego. Mas não quis. Isso é uma decisão gerencial. Ele não quis.

J.D. - Mas por quê? Qual era o critério? Rentabilidade, investimento?

I.V. - Ou a associação, propriamente, dentro da Unipar. Tanto é que ele vendeu a parte dele, depois. É uma decisão de um capitalista que faz a sua opção.

M.Q. - Desiste e sai.

I.V. - Quanto às outras negociações com empresas *downstream*, algumas foram demoradas, mas chegaram a bom termo. Uma das primeiras que peguei desde o começo, logo no ano de 1970, foi para a Oxiteno. Também foi uma negociação um pouquinho demorada. Havia de um lado o grupo Ultra - era uma associação - de mais de três sócios - e do outro o grupo Monteiro Aranha. Ambos estavam em igualdade. Em todas as discussões para a constituição do acordo, corria tudo bem. Mas na hora de escolher o *know-how*, a Petroquisa acompanhou a opinião dos técnicos - Ivo Ribeiro teve uma influência grande nisso - em que optaram pela firma americana, que era, se não me engano, ligada a Hércules, uma firma de tradição e *know-how* muito bons. É o grupo Monteiro Aranha fazia uma pressão muito grande para um grupo alemão, que tecnicamente também era muito bom, mas cuja proposta foi julgada inferior. Essa decisão contrariou muito o grupo Monteiro Aranha.

Vou contar um episódio pequeno. Um belo dia, o general Geisel me chamou para saber o que estava havendo. Eu contei...

[FINAL DA FITA 6-A]

I.V. - "Tudo foi discutido em reuniões com representantes de todos. Houve alguma discussão, mas eles aprovaram tudo. Então, eu acho que foi a melhor solução para a empresa." Ele tinha recebido a visita de pessoas importantes queixando-se de que tinham sido preteridos. A firma americana entrou com uma parte importante do investimento. Ela investiu *know-how* e isso era bom. Mas o grupo Monteiro Aranha não abandonou inteiramente o negócio, mas reduziu muito sua participação, e acho que posteriormente ele se arrependeu, porque a Oxiteno foi uma das empresas mais rentáveis nos primeiros cinco anos. [riso]

J.D. - Na hora da decisão, o senhor se refere constantemente à intervenção do general Geisel. Como vice-presidente da Petroquisa, o senhor tratava com o diretor ou com o presidente? Como era a ligação administrativa?

I.V. - Naquele tempo, o presidente da Petrobrás era o presidente da Petroquisa, o que era bom. O general Geisel interferia em todas as decisões importantes na reunião. Ele não entrava em detalhe de pessoal, mas essas decisões eram discutidas. Ele chamava todas as pessoas que achava que tinham importância, para contribuir numa decisão. Ouvia todas e então decidia.

Nas épocas críticas da Petroquímica União, quando do aumento de capital, eu tinha muitos problemas. Nas reuniões do Conselho da Petroquímica União, os representantes da Petroquisa eram, além de mim, os diretores Leopoldo e Schittino. Por orientação do general Geisel, eu devia falar em nome da Petroquisa. O Leopoldo, que era hierarquicamente, acima de mim, ficava calado. Mas era tudo discutido antes. Honestamente, eu fui a reuniões muito difíceis, mas nunca sem saber até onde eu poderia ir. Eu tinha um limite até onde podia negociar. Esta era uma das razões por que eu gostava muito de trabalhar com o general Geisel. Ele não deixava a pessoa desamparada. Até um certo limite eu sabia que podia ir. Ali eu parava e o negócio não ia mesmo. Por outro lado ele não ficava por fora: não havia reunião, coisas que fossem decididas sem ele saber. Mas ele não entrava em detalhes. Tomava conta das coisas realmente importantes.

M.Q. - Ou seja, as decisões políticas estavam na mão dele.

I.V. - Estavam. Ele estava em todas as reuniões da diretoria da Petroquisa, discutindo. E há um ponto que eu vi nas reuniões da Petroquisa e que eu creio que sempre houve nas reuniões da Petrobrás também: ele ouvia a opinião de todos; ele não deixava ninguém ficar em cima do muro. Quando alguém ficava calado, ele perguntava: "E o senhor?" Então, ele discutia. Eu acho que era muito bom. Ele estava por dentro. Nesse episódio do Lume - eu sei que isso faz parte do jogo - eu contrariava os interesses do grupo. Então, circulava a história de que eu não estava cumprindo as decisões do general Geisel. Não havia nada. Eu explicava, depois de cada reunião, até onde eu tinha ido. Os detalhes, o general Geisel deixava comigo. Então, esse sistema era bom de se trabalhar.

M.Q. - Mas isso é uma especificidade do general Geisel, porque parece que não é o que acontece, efetivamente, na Petrobrás. Seria o diretor que tomaria conta dessa...

I.V. - E isso depois se modificou, se vocês quiserem a minha opinião, para pior. Porque eu acho que o presidente da empresa tem de ter interferência em todas as decisões importantes. Seja de quem for.

J.D. - Mesmo no caso de uma subsidiária como a Petroquisa?

I.V. - Ah, sim. E naquele tempo em que as subsidiárias eram em menor número, havia essa coisa que era muito sábia: o presidente da subsidiária era o presidente da Petrobrás. E depois que a Petroquisa aprovava na sua diretoria uma providência que iria ao Conselho de Administração da Petrobrás, o Geisel chamava o vice-presidente e eu ia lá, para defender o ponto de vista da Petroquisa. E os conselheiros, que eram diretores da Petrobrás ou conselheiros, me interpelavam. O Geisel ficava calado. Ele raramente intervinha, porque já estava decidido. Ele me deixava dar as razões e depois ouvia. Eu só me lembro de uma vez em que um conselheiro entrou de mau jeito - não por causa da minha pessoa - em um assunto e o Geisel fez um sinal. Eu calei a boca e ele decidiu lá, respondendo ao conselheiro. Mas foi a única vez. Fora disso, ele não falava nada. Ficava quieto.

J.D. - A solução totalmente estatal chegou a ser defendida?

I.V. - Não. Formalmente, que eu saiba... Podia-se dizer que fulano achava que a solução estatal era melhor, que beltrano... Eram opiniões. Mas receber instruções de cima, isso não recebi. Eu entrei na Petroquisa mantendo aquilo que era vigente. Nunca recebi instruções para modificar. Possivelmente, o Linaldo, do potássio, deve ter dito que eu era estatizante. Mas com o que eu não concordava é que ele, sem ter mais...

J.D. - ...capital do que a Petroquisa.

I.V. - Ele já saía daquele princípio que eu achava muito bom. Para ser maioria precisava ter maioria de capital privado. E não estar na igualdade e ter o privilégio da estatal, estar contribuindo só pró-forma, dando um emprego de diretor e... Assim não. Isso não dava.

J.D. - Nós poderíamos passar para o momento da negociação dos projetos com os outros setores do governo. Por exemplo, como o CNP e o CDI aprovavam os benefícios, as isenções?

I.V. - Sim. Eu tive pouca interferência nisso, porque o maior problema da Petroquímica União foi resolvido antes de eu entrar na Petroquisa. Era o problema da ligação com a Refinaria de Capuava, que naquele tempo era do grupo Soares Sampaio. Era a interferência do monopólio na [inaudível] e a devolução para a refinaria dos produtos que saíam da PQU e que não eram petroquímicos. Isso foi muito discutido, mas foi no tempo em que eu ainda estava no Serviço de Planejamento. Havia muita discussão acalorada. Mas depois foi decidido, no tempo do CNP, e quando eu fui para a Petroquisa, isso já era...

J.D. - Mas as isenções definidas pelo Geiquim para importação...

I.V. - Honestamente, para mim, a política do Geiquim já estava feita. Eu nunca tive muita interferência, porque eles já tinham dito o que era. E esse aspecto das vantagens tinha sido decidido, filosoficamente, antes de eu ir para a Petroquisa. Acredito que tiveram uma parte nisso e conhecem muito bem o Oto Perroni e o próprio Belotti, que trabalhava no BNDES. Mas quando eu entrei na Petroquisa, isso já era um corpo de doutrina praticamente assentado. Então, não me preocupei muito com a filosofia. Eu achava que aquilo era razoável e era para ser cumprido. Quanto ao Conselho de Política Aduaneira, durante todo o tempo em que eu estive na Petroquisa não me lembro de nenhum problema maior.

J.D. - Eu mencionei esses vários conselhos, porque eu consultei uma ata de reunião de empresários do setor, principalmente de São Paulo, em 1970, e duas das várias reivindicações deles eram a unificação de uma política tarifária para proteção da produção nacional e uma intervenção junto ao Conselho Interministerial de Preços, tendo em vista o controle exagerado que o CIP vinha exercendo sobre os preços. Quer dizer, então...

I.V. - Isso não chegou a mim na Petroquisa. Provavelmente, a discussão foi da Petrobrás junto com esses órgãos e com a empresa privada. Agora,...

J.D. - Então, essas questões não eram de sua alçada, ainda?

I.V. - Não eram de minha alçada porque elas não interferiam com a Petroquisa. E os sócios que estavam dentro da Petroquisa nunca levantaram esse problema.

J.D. - Mas nem a regulação dos preços, por exemplo?

I.V. - Não. Os preços foram muito discutidos: o preço internacional, o preço de mercado... Mas a discussão era muito pertinente, sem uma radicalização muito grande. É evidente que a posição da Petroquisa era a de não querer um lucro excessivo nem para ela nem para os outros sócios, pois não estava advogando um oligopólio, que no fundo, de fato, era, porque não havia outros fabricantes.

Houve discussões. Para se decidir o preço, sempre tem que haver discussões, até mais ou menos acaloradas. Mas o resultado a que se chegou foi bom, deu resultado para a Petroquímica União. Os sócios privados da PQU gostariam de ter um preço mais elevado? Certamente. Mas eu acho que não foi esse o problema que causou a saída deles. Eles não foram apertados por uma política de preços. Realmente, eles não tiveram capital ou não quiseram fazer o investimento que o empreendimento exigia. Eu acho que o grupo Soares Sampaio, no momento, não tinha meios para isso. Vocês sabem que o grupo Soares Sampaio perdeu dinheiro em outras coisas, nessa época ou um pouco antes. Isso acontece. Negócio é negócio. Eu acredito que o Moreira Salles saiu não tanto por duvidar do negócio, mas porque, realmente, apesar da sua participação paritária no Conselho de Administração, como Unipar, o grupo Soares Sampaio tinha mais poder, digamos, de decisão, porque tinha a presidência, a gerência. Mas o problema é que eles não chegaram a um acordo entre si. Sentíamos os efeitos, mas não...

J.D. - Já o pólo petroquímico do Nordeste foi decidido na sua gestão.

I.V. - Sim. Primeiro, quando decidimos a localização. Camaçari era uma das alternativas. Havia Aratu... Depois decidiu-se fazer o pólo, pouco antes de eu sair. Eu ainda assinei o contrato com a Kellogg, o contrato de engenharia para a Copene. Depois eu saí. Mas havia grandes entusiastas do pólo. Eu acho que sempre fui um entusiasta. Eu via essas críticas do pessoal de São Paulo, mas achava que o outro risco de só ter petroquímica em São Paulo era muito pior para o Brasil. E talvez eu tenha sido um pouco otimista. Eu achava que com a consolidação da Copene -, como houve, muito acima da nossa expectativa -, provavelmente surgiria uma maior massa de indústrias de transformação na Bahia. Isso não ocorreu, por razões outras. Essa indústria existe mas é muito pequena. Há o que o pessoal chama de "passeios" de petroquímicos para o Sul. É só ver: as estradas e os navios estão cheios, principalmente as estradas. Isto é uma distorção e acho que tem que se trabalhar para modificá-la.

M.Q. - O senhor teve conhecimento das articulações entre o governo da Bahia e a Petrobrás, no nível federal também, para forçar essa decisão do pólo sair no estado da Bahia?

I.V. - Não. Nessas decisões de governo, eu não entrava, porque eram diretamente com o Geisel. Mas enquanto estive na Petroquisa, elas não me afetavam muito.

A segunda vez que eu vi Antônio Carlos Magalhães, foi quando fui, já em 1973, para a assinatura de um contrato com a Copene. Era uma cerimônia, a que o Geisel deveria ir e não pôde. Eu fui, representando-o. Foi então que ouvi um discurso, no palácio do governo, do Antônio Carlos Magalhães.

M.Q. - Essa negociação começou antes do governo do Antônio Carlos, não foi? No princípio, ele até era contra. Ele foi convencido.

I.V. - Isso eu não sabia. Anteriormente, era o...

J.D. - Luís Vianna Filho.

I.V. - É. Eu o via bastante e conversava com muita cordialidade. Às vezes, ele ia visitar o Geisel e eu estava entrando ou saindo do gabinete. Ele estava chegando ou eu saindo, e ele cumprimentava e tomava um cafezinho naquela sala de espera, mas era isso. Dessa esfera política, era o Geisel quem tomava conta. E era muito bom, porque eu não tinha problemas, não estava discutindo isso. Provavelmente, o Leopoldo também assistia ao Geisel nisso.

Há mais alguma coisa? Ah! Recursos humanos. Eu acho que os recursos humanos - que, como sócio, a Petrobrás promoveu na petroquímica e nessas associações - foram de uma importância vital, não só para o desenvolvimento da Petrobrás. A criação dos cursos especializados de engenharia de petróleo e engenharia de refinação foi essencial para a Petrobrás. Depois também foram criados os cursos de petroquímica. E esses homens, que foram bem preparados dessa maneira, é que deram respaldo à Petrobrás. Eles ocupam mais de 50% das funções importantes na petroquímica brasileira. Foi uma contribuição inestimável. Enquanto acompanhei, esses cargos foram ocupados por gente competente, por mérito. Vocês, pessoas esclarecidas, sabem que o mérito é uma coisa difícil de se avaliar. Há sempre alguém que acha outra pessoa um pouco melhor. Mas, enfim, era um padrão muito bom e por isso funcionou bem. Não houve problema maior que se possa lhe atribuir.

Abaixo desse nível superior, no nível médio, a Petrobrás levou sua experiência. A PQU também trouxe de Capuava a experiência muito boa de preparar gente para isso. Isso já era feito rotineiramente na Petrobrás e o foi na petroquímica com ótimos resultados. Eu acho que foi dada a atenção merecida - nada é perfeito, alguém pode dizer que poderia ter sido melhor - e, sem isso, os resultados não seriam tão rápidos, tão bons, porque leva tempo até se consolidar uma equipe.

M.Q. - Voltando um pouco atrás, o senhor havia mencionado que havia discussões acaloradas no Serviço de Planejamento da Petrobrás a respeito da restituição dos derivados.

I.V. - Havia pontos de vista. Essas discussões já existiam antes de 1964, não é?

M.Q. - Essa discussão é antiga.

I.V. - Antes de 1964, já havia um relacionamento de entrega de produtos pela Refinaria de Cubatão. Então, havia um acaloramento talvez um pouco doutrinário. Talvez nessa época se falasse mais em estatização, em algo assim tão radical que impedisse qualquer outra coisa. Vocês são mais moços, mas sabem que a esquerda se organizou, antes de 1964, e usou os meios que me pareceram os melhores para chegar ao poder. Eu acho que a estatização era, talvez, um caminho. Mas isso não foi uma coisa importante.

Dentro da Petrobrás, era-se muito respeitado, quando se dava opinião. Eu sempre me achei de centro, mas alguns diziam que eu era de direita. Mas tenho inúmeros colegas que tinham pensamento muito mais à esquerda do que o meu e que deram uma grande contribuição. E alguns foram banidos, em 64, sem razão plausível, e fizeram falta à Petrobrás. Alguns foram trabalhar fora e tiveram êxito. E a Petrobrás perdeu elementos bons por radicalização. Essa radicalização por razões políticas não leva a muito bom resultado.

J.D. - Apenas uma última pergunta sobre a petroquímica. Queríamos saber sobre a estratégia tecnológica. Como é que foi pensado o esquema de absorção de tecnologia?

I.V. - Nessa época, quando entrei na Petroquisa, realmente, a curto prazo, não tínhamos solução outra que não a compra da tecnologia ou a incorporação - como foi muitas vezes o caso, e com bons resultados - de um sócio que a tivesse. Mas os próprios técnicos que a Petrobrás preparou sempre procuraram melhorar, à frente e caminhar, como ainda hoje caminham. Quando a

Petrobrás construiu o seu centro de pesquisas, ele tinha uma parte de petroquímica: era pequena, mas existia. A empresa sempre pensou nessa direção.

Acho que foi feito aquilo que era razoável. Em algum ponto, talvez, ainda não se tenha o melhor e agora é preciso atacar o problema da tecnologia, que hoje é mais sério. Não é possível se isolar do mundo, mas nós precisamos investir muito mais em tecnologia. Disso não há dúvida.

J.D. - Mas na época, nos contratos com as firmas estrangeiras, implicavam algum tipo de transferência?

I.V. - Não. Os contratos não tinham taxativamente a transferência, porque isso era difícil. Se você exigisse muito, obteria tecnologia de segunda classe. Além disso, nosso pessoal confiava - e, de certa forma, isso deu certo, mas, de certa forma, foi pouco - que, estando na estrutura operacional e operando, iria conhecendo a tecnologia. Mas não era possível conhecer todos os segredos de sua caixa preta.

J.D. - Há um limite, não é?

I.V. - Há um limite, mas há uma evolução. Eu acho que essa evolução se fez de uma maneira possível e bastante razoável. Sempre poderia ter sido melhor, mas essa limitação não chegou a prejudicar o Brasil. A prova é que nós temos um parque petroquímico importante no mundo e a qualidade dos nossos produtos é conhecida. E a chamada drenagem dos *royalties* está dentro dos limites razoáveis para os outros países também. Então, eu acho que não cabe dizer que fomos espoliados.

J.D. - E quanto ao mercado externo? Na época do planejamento disso, pensava-se basicamente na projeção do mercado...

I.V. - Basicamente, não havia nenhuma consideração de mercado externo. Ele não era tão importante, era muito mais setorizado e também era muito mais difícil de se entrar. Só esporadicamente se conseguia. A petroquímica no Brasil foi feita para o mercado interno. Evidentemente, não se proibiu o mercado externo. Eu não estava mais na Petroquisa nessa época, mas a Copesul foi a primeira central em que

foram feitas considerações sobre a necessidade de se exportar, mesmo em pequenas quantidades, porque o número de unidades *downstream* era pequeno. A exportação foi para a Argentina, cuja petroquímica estava numa situação pior que a nossa. E exportamos muito para a Argentina. Ainda continuamos a exportar, hoje já não tanto, porque exportamos, muito mais para outros lugares.

J.D. - A Copesul foi instalada num período já de crise, ou seja, o mercado interno já estava bastante restrito...

I.V. - Sim. A Copesul foi instalada num período de crise, quando o mercado tinha superoferta. Talvez, se ela esperasse um pouco mais... Mas talvez houvesse um problema político... Todavia, ela evoluiu muito bem. Acho que ela hoje tem uma posição muito boa, com tendência a melhorar aceleradamente.

M.Q. - E o pólo do Rio de Janeiro?

I.V. - Ah, quanto a esse, só lendo os jornais. [risos] No momento, participo da opinião do meu amigo Ivo Ribeiro, que estudou bem isso. Ele acha que essa insistência de se começar um pólo no Rio de Janeiro, fazendo todos os produtos, como foi o caso da Copene e da Copesul, não é a melhor política nem para o estado nem para o Brasil. A melhor solução seria, mesmo se pensando em um futuro pólo, começar com o que o Ivo chama de pólo de termo-plásticos, porque já se tem a matéria-prima disponível na Reduc e não se vai precisar de todo o investimento de um pólo. E se começaria pelas fábricas de polipropileno e polietileno, que têm mercado no mundo. Então, elas ficariam prontas...

[FINAL DA FITA 6-B]⁴

I.V. - O Ivo fez um cálculo assim: há um mercado de duzentas mil toneladas anuais de termoplásticos por aqui, que então vão ser buscados na Bahia ou em São Paulo; e o mercado de São Paulo também já está saturado... O pólo de termoplásticos seria um ajustamento normal de mercado. Mas, evidentemente, entram interesses políticos e se não se fizer isso... Mas consolidar um pólo aqui no Rio, põe tempo nisso, não é?

[INTERRUPÇÃO DE FITA]

I.V. - As circunstâncias agora são diferentes das daquela época, quando o governo tinha poupança para entrar no negócio. Hoje, ele não tem. O governo, como vocês viram, pôde socorrer a PQU quando os sócios privados, por conveniência ou não, não estavam entrando. E a obra terminou num prazo razoável, apesar de algumas prorrogações, porque esses prazos são sempre um pouco otimistas.

M.Q. - Hoje em dia o governo não teria capacidade para isso.

I.V. - Eu acho que hoje não teria. Um investimento desses, parado, é uma tragédia.

J.D. - O senhor saiu da Petroquisa em 1974.

I.V. - Saí em outubro de 1973.

J.D. - O senhor saiu por motivo de saúde.

I.V. - Sim. Eu tive um segundo infarto, quase morri. Logo que superei um pouquinho a doença, mandei uma carta para o então presidente da Petrobrás, que era um almirante, dizendo que eu estava disposto a renunciar. Eu ainda tinha mandato, mas não tinha condições de saúde, precisava de um repouso maior. Ele aceitou. Renunciei em dezembro de 1973, um pouco antes do Natal, por aí.

J.D. - O senhor voltou para ser assistente técnico do presidente.

I.V. - Isso já é uma tradição. O Geonísio Barroso, quando teve infarto, também foi para lá, então... [riso] Isso é uma outra história.

J.D. - Depois, o senhor foi superintendente do Cenpes.

⁴ A fita 7-A não foi gravada integralmente.

I.V. - Sim, eu passei uns...

M.Q. - ...uns bons seis ou sete anos.

J.D. - De que setor do Cenpes o senhor cuidava, basicamente?

I.V. - Antes do Cenpes, em 1974-1975, fiquei no gabinete do presidente. O tempo voou. Mas no começo de 1976, o então diretor Orfila, que fazia um estudo de reformulação da organização do Cenpes, me incorporou numa equipe que estudava isso. Eu estava sem ter muito o que fazer na Presidência e me dava muito bem com os homens em quem o Orfila confiava: o Ivo Ribeiro e o Hailson Odonne, que já faleceu. E eu me dava com o Moggi de longe. Trabalhei muito na reorganização do Cenpes, mas não contava ir para lá. Na última hora, o Orfila, nessa reorganização, criou uma função de superintendente-adjunto e eu fui para o Cenpes nessa função. Então o Cenpes tinha um superintendente e um adjunto só. Mas criou-se o industrial e o de engenharia básica, que foi o Hailson. Nessa época, fui para lá e fiquei seis anos.

Foi uma experiência muito gratificante. Primeiro, porque tive um trabalho de que gostei. Pela organização que já havia na Petrobrás - que acho muito correta - os adjuntos tinham sempre a função que o superintendente lhes dava, porque eram uma complementação. E o Cenpes estava em expansão. O superintendente, por natureza, tinha muito relacionamento externo. Ele tinha, digamos, contatos com a chamada comunidade científica, havia conferências...

O Moggi me transferiu a gerência interna, do dia-a-dia. Eu achei que isso era normal, porque ele, às vezes, precisava se afastar de repente. Dessa forma, havia alguém que sabia como as coisas estavam andando e não havia solução de continuidade.

O Moggi me ouvia em tudo e, à medida que fomos nos dando bem no trabalho, eu até brincava. Ele me pedia a opinião sobre um negócio e eu escrevia. Depois, quando ele fazia diferente, porque tinha outra opinião vinha se justificar. E eu respondia: "Moggi, não perca tempo com isso. Você queria minha opinião. Eu dei. Você fez assim. Está bom. Vamos..."

Mas o trabalho funcionou razoavelmente bem e foi muito gratificante. Apesar de eu ter vivido muita coisa na Petrobrás, o Cenpes me deu uma visão global melhor da Petrobrás do que os outros lugares. Porque da área de produção de petróleo, por exemplo, eu sempre tinha ouvido falar, Geonísio Barroso tinha sido meu colega de escola de engenharia - um ano na frente - mas no Cenpes eu tive ocasião de me sentar na hora do almoço com um geólogo, com gente de produção, e conversar e perguntar tudo, já que sou falante. Fiquei seis anos lá, o Moggi saiu antes de mim e ficamos amigos. Para mim, a experiência foi muito boa. Gostei muito.

M.Q. - Voltando atrás, queríamos saber desse período em que o senhor foi chefe do Departamento Industrial. O senhor entrou exatamente quando saiu o Aldo Zucca. Nesse momento, acho que estavam em projeto uma refinaria...

I.V. - Quando entrei no Departamento Industrial, ele estava, vamos dizer, em ritmo acelerado, fazendo concorrências de projetos de engenharia para a Refinaria de Paulínia. Eu só fui a Paulínia uma vez, como superintendente, para o lançamento da pedra fundamental, e nunca mais voltei lá.

Estava-se fazendo um projeto importante de modernização de Cubatão, adicionando unidades de coque. Estavam sendo feitas alterações e ampliações de FCC em várias unidades. Quer dizer, foi uma época em que a Divisão de Refino do departamento em

que Haílson Oddone era chefe estava numa atividade enorme. E ele era um homem muito capaz e tinha uma equipe muito boa. Foi uma época de muita atividade. E as refinarias de Belo Horizonte e do Sul estavam também em processo de novas unidades, de ampliação. Quando fui surpreendido pelo chamado do Leopoldo, eu estava vendo como é que as coisas estavam acontecendo lá em Belo Horizonte. Eu nunca tinha sido sondado previamente, nem dito que queria sair. Estava muito bem no Depin. Não me perguntaram se eu queria sair ou não. Mas foi bom. Era um desafio novo.

M.Q. - Quem foi que o convidou para o Depin?

I.V. - Eu substituí o Aldo Zucca.

M.Q. - Pois é. Mas quem foi que o convidou para substituí-lo?

I.V. - Nesse tempo, eu estava terminando o curso de mestrado na PUC, o célebre curso do Ponto 4, que fiz em 18 meses. Fizemos eu e um outro rapaz, um economista da Petrobrás, que por razões pessoais não pôde terminar o curso. Faltavam uns 15 dias para eu terminar o curso, quando fui chamado.

Fiz esse curso como assistente do diretor Varonil. Ele me conhecia - eu tinha trabalhado com o irmão dele em Cubatão - e concordou que eu fizesse o curso com a condição de não abrir mão de eu ser seu assistente. Tanto é que o curso era em tempo integral, mas ele mandava um carro me buscar na PUC às quatro horas da tarde, e eu ia até o gabinete, para uma conversa, um papel, uma opinião que ele me pedia. Uns 20 dias antes, ele me chamou e disse que o presidente, que era o general Candal, tinha resolvido tirar o Zucca do Depin e mandá-lo para Paris.

Honestamente, nunca soube por que o general Candal tirou o Zucca do Depin. Na minha opinião, ele estava conduzindo bem o departamento.

M.Q. - Uma das razões - ele mesmo diz - foi porque ele deu um parecer contrário à localização da Petroquímica União e...

I.V. - É possível. Eu nunca perguntei isso ao Zucca. Desconheço. O Candal, na minha opinião, foi um bom presidente da Petrobrás e fez muita coisa. Mas tinha reações mais bruscas do que as do general Geisel. O general Geisel decide rapidamente quando é importante, mas não é um homem de reações bruscas. O Candal foi um bom presidente da Petrobrás, mas eu não sabia as razões do afastamento do Aldo. Nunca perguntei a ele.

J.D. - Já que estamos chegando ao final da entrevista, gostaríamos de deixar um espaço para o senhor. Queria dizer mais alguma coisa?

I.V. - Foi um prazer dar essa entrevista. Eu procurei...

J.D. - O senhor a julgou útil e boa?

I.V. - Sim. Talvez eu tenha falado demais, tenha dito algumas coisas que possam ter valor para mim e que não tenham para os outros. Mas isso alguém vai julgar um dia. O que tenho a dizer é que minha trajetória desde que entrei no CNP até o dia em que me aposentei da Petrobrás foi muito gratificante. Tive momentos menos felizes, alguns períodos mais difíceis, mas sempre trabalhei na Petrobrás gostando do que fazia. E isso

era uma coisa muito boa: o entusiasmo da empresa estatal. Eu era um pouco vacinado contra o emprego público, porque comecei a vida nele e não gostava. Fui lá porque precisava de emprego. Mas o regime de trabalho que havia em Cubatão, inicialmente, era equivalente ao de uma empresa privada. Alguém pode discordar, mas era. Tinha seus erros, mas eu já vi empresas privadas que também cometem seus erros. Mas havia aquele entusiasmo, havia....

Não porque eu tivesse grandes méritos, mas, de uma maneira geral, nessa primeira fase da Petrobrás, os colegas eram escolhidos pela capacidade de resolver problemas. Disso não há dúvida. Às vezes, o problema era maior que nós. Então, sentíamos-nos com os outros para superar o problema. Mas não havia ou, se existia, era mínimo, esse negócio de a indicação: porque fulano foi indicado pelo deputado... Se isso existiu, eu conheço muito pouco.

Nessas funções de chefia que exerci, não havia pessoas impostas. A não ser para cargos na Petroquímica os diretores eram escolhidos pelo presidente, que geralmente, fazia consultas a respeito. Era um sistema muito bom, que eu acho que com o tempo foi-se deteriorando um pouco. Essas influências estranhas, externas, não no bom sentido da palavra, parece que aumentaram muito.

M.Q. - Nos últimos anos?

I.V. - Acho que sim. Eu fui um dos que acharam que a revolução era uma necessidade, mas à medida que foi progredindo, ela criou problemas desse tipo em todas as estatais e na Petrobrás também. Esses problemas se agravaram mais recentemente. Não há dúvida.

Por exemplo, quando fui trabalhar com o general Matta, depois de uma crise antes da revolução, ele estava lá porque era o homem indicado pelo ministro da Guerra. Ele me disse isso. Mas enquanto estive lá, 40 dias antes da revolução, ele procurou fazer o melhor. E ele me chamou - podia chamar outro - porque me indicaram, pois eu seria útil a ele. E o general Matta ouvia e fazia o que achava que devia fazer, com o espírito de acertar. Ele não vinha de fora com idéias preconcebidas, vinha trabalhar com o pessoal que existia. Eu acho que isso foi uma experiência boa.

Outro dia, vi uma referência a um livro sobre o envelhecimento das grandes empresas. Não sei se o autor é americano, ou se...

J.D. - É.

I.V. - Ele trata do caso da General Motors, que ainda é uma potência, mas certamente está envelhecendo. Ela é menos importante do que era há vinte anos.

J.D. - Menos eficaz, talvez.

I.V. - Então, parece que o autor chega à conclusão de que as empresas envelhecem também. E a minha experiência me leva a dizer que a empresa estatal, talvez, envelheça mais rápido. Então, é preciso inventar um processo de rejuvenescimento. [riso] Quando eu era moço havia uma anedota sobre um russo, o Gorono, que inventou um negócio de uns hormônios... É preciso arranjar um jeito de rejuvenescer. [riso]

Mas há entusiasmo. No fim, é o entusiasmo que vale. É a pessoa gostar do que está fazendo.

[FINAL DO DEPOIMENTO]

