

**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 fiel à gravação, com indicação de fonte conforme abaixo.

MONTEIRO, Newton Reis. Newton Reis Monteiro (depoimento, 2005). Rio de Janeiro, CPDOC/Fundação Getulio Vargas (FGV), (1h 30min).

Esta entrevista foi realizada na vigência do convênio entre AGÊNCIA NACIONAL DO PETRÓLEO, GÁS NATURAL E BIOCMBUSTÍVEIS - ANP e AGÊNCIA NACIONAL DO PETRÓLEO, GÁS NATURAL E BIOCMBUSTÍVEIS - ANP. É obrigatório o crédito às instituições mencionadas.

**Newton Reis Monteiro  
(depoimento, 2005)**

Rio de Janeiro

2020

### *Ficha Técnica*

**Tipo de entrevista:** Temática

**Entrevistador(es):** Regina da Luz Moreira; Sérgio Tadeu de Niemeyer Lamarão;

**Levantamento de dados:** Regina da Luz Moreira; Sérgio Lamarão;

**Pesquisa e elaboração do roteiro:** Regina da Luz Moreira; Sérgio Lamarão;

**Técnico de gravação:** Clodomir Oliveira Gomes;

**Local:** Rio de Janeiro - RJ - Brasil;

**Data:** 02/12/2005

**Duração:** 1h 30min

Fita cassete: 2;

Entrevista realizada no contexto do projeto "O petróleo na sociedade brasileira", na vigência do convênio entre o CPDOC/FGV e a Agência Nacional do Petróleo (ANP), entre setembro de 2004 e dezembro de 2006. O projeto visa à elaboração de um livro sobre a história do petróleo na sociedade brasileira, desde seus primórdios até a criação da ANP, no final da década de 1990, com ênfase na legislação elaborada ao longo do período. Esta entrevista subsidiou a elaboração do livro: "História social do petróleo no Brasil". / Regina da Luz Moreira e Sergio Tadeu Niemeyer Lamarão. Rio de Janeiro: s. e., 2005. Inédito. A escolha do entrevistado se justificou por sua atuação como Diretor técnico da ANP.

**Temas:** Angola; Atividade profissional; Bahia; Ciência e tecnologia; Cooperação internacional; Ensino superior; Monopólio; Noruega; Petrobras; Petróleo; Pós - graduação; Rio de Janeiro (cidade); Sergipe; Universidade do Brasil; Universidade Federal da Bahia;

## *Sumário*

*Entrevista: 02.12.2005*

Fita 1-A: A formação em engenharia na então Universidade do Brasil e a conciliação com o trabalho na companhia aérea Cruzeiro do Sul; a mudança de trabalho e o concurso para a Petrobras; a mudança do Rio de Janeiro para Salvador e o curso de Engenharia de Petróleo; o trabalho de gerência no campo de Taquipe, no Recôncavo Baiano, em 1965; o trabalho no início da Petrobras e a importância da participação do entrevistado em todo o processo de produção; a volta ao Rio de Janeiro em 1968 e as constantes viagens para Carmópolis, no Sergipe; o mestrado na Universidade de Stanford; o trabalho do entrevistado em levar a computação científica para dentro da área de reservatórios da Petrobras; a integração entre a engenharia de produção e a geologia e a compra de um simulador; o mestrado em matemática na PUC-Rio quando da volta de Salvador; a ida para Stanford; comentários sobre o funcionamento do setor de simulação de reservatórios; comentário sobre o trabalho para a Braspetro; a volta para Stanford, entre 1979 e 1980, para estudar, sobretudo a matéria Métodos Especiais de Recuperação; o convite para a Braspetro e o trabalho realizado pelo entrevistado; comentários sobre a relação entre a Petrobras e a Braspetro.

Fita 1-B: Comentários sobre o monopólio da Petrobras; a atuação do entrevistado na Braspetro como chefe da área de Produção e Reservatórios; comentário sobre os países em que a empresa atuou; a volta do entrevistado à Petrobras na área de parcerias; comentário sobre o período do entrevistado em Angola, sobretudo os conflitos que presenciou; comentários sobre a volta ao Brasil, em 1994, e a atuação na área de Novos Negócios da Petrobras; o trabalho de análise de desempenho de campos em operação da Petrobras e processo de parcerias que se seguiu.

Fita 2-A: O projeto de parceria na Bahia e a criação da Petrorecôncavo; o processo de venda de campos de petróleo; a aposentadoria da Petrobras, em 2001, e o novo trabalho como consultor; a entrada na Agência Nacional do Petróleo (ANP); breve comentário sobre a produção de petróleo na Noruega; o trabalho do entrevistado na ANP; comentários sobre os leilões de áreas exploratórias de petróleo; o convênio da ANP com a Universidade Federal da Bahia (UFBA) e a viabilização de campos para pequenos produtores; a importância de demonstrar a viabilidade dos pequenos campos de petróleo para o(a) empreendedor(a) brasileiro(a).

*Entrevista: 02 de dezembro de 2005*

Sérgio Lamarão – Bom-dia, dr. Newton.

Newton Monteiro – Bom-dia.

S.L. – Vamos começar do começo: o senhor é engenheiro, formado pela então Universidade do Brasil, não é?

N.M. – Perfeito. No Largo de São Francisco.

S.L. – No Largo de São Francisco. Então, falar um pouquinho sobre esse final de faculdade e início de vida profissional, se o ingresso na Petrobras foi imediato.

N.M. – Não, é uma coisa curiosa. Eu sou uma pessoa de origem humilde, então eu tive que trabalhar durante praticamente todo o meu tempo de faculdade. Eu trabalhei naquela antiga Cruzeiro do Sul, não é?

S.L. – Na companhia aérea?

N.M. – A companhia aérea, mas trabalhava como desenhista. Eles tinham um serviço aerofotogramétrico, e eu trabalhava lá. Quando eu estava perto... mais ou menos no meio do curso, eu decidi fazer Engenharia Mecânica, porque era a moda no Brasil. No começo dos anos 60, todo mundo queria trabalhar nessa parte de indústria automobilística, e eu resolvi fazer esse curso. E, o mais interessante, eu resolvi fazer dois cursos, porque eu estava fazendo um curso de Mecânica e também eu fazia um curso de Engenharia Nuclear, para saber para que lado eu ia. Porque também estava em moda muito isso e eu gostava do assunto, não é? Mas fui lá. Quando chegou no final do curso, eu tinha mudado já de trabalho, fui para uma companhia que ainda existe, que era a Red Mix. Está lembrado?

S.L. – Não lembro.

N.M. – Fazia equipamentos para a indústria de construção civil, aqueles caminhões betoneira, usina de concreto, não é? E ficava mais ou menos dentro do meu ramo, porque era a parte de mecânica, de fazer aquele instrumento. Eu estava bem colocado lá, e aí, um belo dia, eu resolvi fazer o concurso para a Petrobras. Fiz o concurso para a Petrobras, e quando saiu o resultado, eu tinha passado. Aí, bom, o que fazer? Porque eu estava ainda fazendo provas na Escola, prova final. Eu me lembro que eu fui falar com o Plínio Catanhede e ele falou: "Você não deve entrar para a Petrobras, não. Aquilo ali é uma estatal, é uma burocracia". [Riso] Aí eu disse...

S.L. – E o senhor conhecia o Plínio de onde?

N.M. – Ele era professor da Escola.

S.L. – Ah, ele era professor da Escola.

N.M. – Ele era professor da Escola, da parte de Economia. Aí ele falou: "Não, você devia fazer outra coisa". Mas aí apareceu o problema da oportunidade, porque eu ia sair para um trabalho que eu fazia para ganhar só para estudar. Era um curso novo, era o curso na Bahia. Eu tinha feito o curso para Mecânica aqui, e essas coisas que acontecem na vida da gente, eu estava indo para a Escola e encontrei um amigo meu que trabalhava na Petrobras. Aí ele falou para mim: "Você vai fazer o quê?" Eu falei: "Eu vou fazer Manutenção", que era um curso aqui do Rio, na Reduc. E ele falou: "Mas vai ter um curso novo, na Bahia, chamado Engenharia de Petróleo. Vai ser dado pelos estrangeiros, é um curso maior. Você não estaria interessado?" Quando ele falou isso, eu fiquei interessado, não é? E eu digo: "Bom, então tá bom". Inclusive, em sair do Rio, porque eu nunca tinha praticamente saído daqui. Aí eu digo: "Tá legal". Aí fui fazer o curso, e acho que foi isso que mudou a minha vida.

S.L. – Quer dizer, na verdade, o senhor fez a prova para a Petrobras...

N.M. – Para uma coisa, para Mecânica, e como eu...

S.L. – Porque tem esses cursos, não é? Quem entra na Petrobras sempre tem que passar por um...

N.M. – Por um curso. Sempre um curso de admissão.

S.L. – E o senhor acabou mudando...

N.M. – É, tinham três cursos naquela época, que eram cursos badalados: o de Química, o de Manutenção e esse curso novo que tinha saído naquele ano.

S.L. – Que era em Salvador.

N.M. – Que era em Salvador. E era uma coisa que eu não fazia nem ideia do que se tratava. Então, eu comecei a conversar e entrei nisso, que era um curso de Engenharia de Petróleo, que já era, naquela época, organizado por muitos professores da Universidade de Stanford.

S.L. – Ah, daí é que entra Stanford.

N.M. – Não, o meu Stanford não tem nada a ver com isso.

S.L. – Não?

N.M. – Eu era, por acaso...

S.L. – É porque vem depois, não é?

N.M. – É, esse envolvimento apareceu lá uns sete ou oito anos depois, não é? Mas eu fui lá. Era um curso de longa duração, era um curso de dezoito meses, porque a gente... Nós fomos a primeira turma que substituímos os americanos na Petrobras, em exploração e produção. Para você ter uma ideia, a característica desse curso, nós tínhamos um período introdutório, que eu não sei se era de dois ou três meses, e o que nós aprendíamos era fundamentos de petróleo e inglês, o dia inteiro, que era para a gente poder entender. Porque todos os professores davam aula em inglês.

S.L. – Ah, eles davam aula em inglês! Os professores eram todos estrangeiros?

N.M. – Todos. Eram todos americanos ou canadenses, e tinha um alemão, mas que falava inglês. Então, foi esse o começo, não é? Quando eu entrei na Petrobras, nas primeiras vezes, eu me lembro, nós tínhamos que escrever cartas em inglês, comunicação em inglês, porque o chefe era americano. Então, foi um período muito interessante e que nos colocou sob muita pressão. Porque mais adiante, logo depois da revolução, começou aquela substituição desses profissionais e nós fomos assumindo isso, com muito medo mas conseguimos assumir. Quer dizer, em 64 ou 65, eu já tinha gerenciado um campo.

S.L. – Lá no Recôncavo?

N.M. – Lá no Recôncavo, o campo Taquipe.

S.L. – Gerenciar um campo significa exatamente o quê?

N.M. – Fazer os estudos: dizer o que você vai fazer naquele campo, onde é que vai furar os poços, o que você pode produzir, se você vai injetar alguma coisa, se você vai mandar fazer algum tipo de tratamento. E esse tipo de coisa, que você... Que era o que o gringo fazia. Eles não nos informaram, nós começamos a estudar. Então, gerenciar o campo era isso. É, por exemplo, dizer quantos poços vão ter em uma determinada área, qual é a vazão que cada poço tem, se é preciso você injetar, que tipo de...

S.L. – Injetar gás, não é?

N.M. – Injetar água ou gás para recuperar mais, se você precisa fazer algum tipo de tratamento no óleo antes de mandar para a refinaria. E o mais interessante que nós fazíamos nessa época, antes da Petrobras crescer mais, é que nós também fazíamos as análises econômicas. Porque depois que ela cresceu demais, aí... O engenheiro moderno perdeu essa sensibilidade porque é um outro departamento que faz.

S.L. – Quer dizer, vocês faziam também essa parte então, que seria mais de um economista.

N.M. – É uma coisa que eu estou tentando trazer de volta hoje em dia para o Brasil, nesse projeto em que eu estou, de pequena empresa, para nós termos esse profissional, que pegue todo...

S.L. – Pegue o processo todo.

N.M. – Pegue o processo todo. Não seja um superespecialista, mas um generalista, mas lembrando que aquilo é um negócio. Então, talvez isso, essas origens, isso tenha influenciado muito a minha carreira, de ter trabalhado com pessoas... Numa escala menor, porque a Petrobras era menor, mas que a gente via o início, o meio e o fim.

S.L. – Essa visão de conjunto, que é importante, não é?

N.M. – É muito importante.

S.L. – Então, eu estou acompanhando, isso que o senhor está falando foi exatamente...

N.M. – Nós estamos em 65.

S.L. – Isso, em 65, o senhor é engenheiro de produção de reservatórios, na Bahia, e está baseado em lá em Salvador. Em 68, o senhor vem para o Rio, fazendo a mesma coisa.

N.M. – Fazendo a mesma coisa. Aí eu diria que isso aí foi um... me deram uma espécie de uma rasteira. Mas é brincadeira, é rasteira entre aspas. Porque o meu chefe – que é um camarada que eu diria brilhante, é um cara brasileiro – ele saiu nessa época, foi um pouco depois, chamado Osmar Abib, e esse cara era um daqueles caras meio gênios da Petrobras, e logo depois ele saiu para ser chefe da parte de reservatórios da Exxon. Primeiro ele foi para Aranco, ficou lá muitos anos, e depois... Quando ele morreu, há uns sete ou oito anos atrás, ele era o chefe de reservatórios da Exxon, o que é muita coisa, lá em Houston. É muita, mas muita coisa, não é?



S.L. – É.

N.M. – Mas esse camarada estava querendo tirar essa parte de reservatórios da Bahia para passar para o Rio de Janeiro, porque nós tínhamos acabado de descobrir campos em Sergipe. Nós tínhamos descoberto em Sergipe. E a Bahia concentrava o Sergipe e alguma coisa no Espírito Santo que tinha descoberto.

S.L. – Ah, também já... a região Bahia também...

N.M. – Da Bahia estava dominando aquilo, e ele achava que isso devia ser centralizado no Rio, não é? Ele falou: "Bom, quem quer ir para o Rio?" Aí eu digo: "Eu". [Risos] Eu não sou daqui, eu quero ir para o Rio.

S.L. – "Quero voltar".

N.M. – Ninguém queria, porque era todo mundo da Bahia. Os baianos: "Eu não quero". "Eu quero".

S.L. – Eu até pensei que o senhor fosse baiano.

N.M. – Não, eu sou daqui. Eu sou da Penha. Aí ele falou: "Quer ir?" "Eu quero". Aí eu fiquei contente, arrumei aquelas coisas... Na realidade, eu tenho até um processo chato porque... Ele me perguntou se eu queria ir, não é? Aí eu digo: "Vou". Mas foi um convite da Petrobras. Aí, quando eu fui acertar os papéis, a Petrobras não queria pagar a minha despesa de mudança porque achava que era eu que estava interessado, não é? Mas depois eu consegui resolver isso. Mas vim para cá, cheguei aqui, fiquei um mês ou dois meses, aí ele me mandou de volta para Sergipe, porque lá precisava de gente. Eu fiquei baseado aqui, mas trabalhando...

S.L. – Viajando?

N.M. – Viajando para lá...

S.L. – Foi o que, Carmópolis?

N.M. – Carmópolis, aquela parte de testes e desenvolvimento de Carmópolis. Porque tinha poucas pessoas. Lá em Carmópolis tinha eu e mais uns dois caras, também da minha turma.

S.L. – Engraçado, a impressão que eu tenho, eu posso estar enganado, é que a Petrobras tinha uma expectativa em relação a Carmópolis que não se cumpriu. Ou eu estou enganado?

N.M. – Não, você está enganado.

S.L. – Carmópolis realmente...

N.M. – Carmópolis era aquilo ali.

S.L. – Era aquilo mesmo, a Petrobras não esperava mais.

N.M. – Era aquilo mesmo. Ele tem um volume grande, era o nosso maior campo de terra, mas o problema dele foi que a produtividade dele não refletia, por exemplo, a produtividade da Bahia. Carmópolis nunca produziu 1.000 barris, 1.500 barris por poço, era 300, no máximo, ou 400. Então, a produtividade dele era diferente. Então, apareceu... Ele era um campo grande, a gente sabia, furava e achava óleo, mas tinha uma complexidade em produção. Em Carmópolis, você furava aqui um poço, produzia aqui, parecia um desses que você vê no filme, aquele óleo fluido. Do outro lado da rua, parecia uma pasta de dente.

S.L. – Sei, é pastoso, não é?

N.M. – Pastoso, você tinha que fazer injeção. Tanto que aquilo é um campo de prova da Petrobras. Lá tem quase 1.500 poços, ou mais, furados.

S.L. – E continua tendo...

N.M. – Continua. Tem injeção de água, injeção de vapor, já teve combustão, injeção de polímero. Um monte de coisa nós fizemos ali.

S.L. – É um campo que reúne todas as situações possíveis?

N.M. – Todas as situações possíveis. É um campo de prova, hoje em dia, o Carmópolis. Mas a grande decepção de Carmópolis foi quanto à produtividade, porque ele produzia pouco, em relação ao que nós esperávamos. Onde é que nós estamos?

S.L. – Vamos lá. Então, o senhor continua nessa... O senhor ficou oito anos baseado no Rio, não sei se esse tempo inteiro indo...

N.M. – Ah, indo e vindo.

S.L. – ...indo a Sergipe.

N.M. – Indo a Sergipe, à Bahia... Porque quando nós voltamos, depois que o... O Abib saiu, por volta de 68 ou alguma coisa, porque ele fez uma viagem e aí foi contratado para ir lá. Isso foi um...

S.L. – Foi um escândalo.

N.M. – Foi um escândalo na Petrobras, com um reflexo muito grande, inclusive, na formação de pessoal. Porque, como ele tinha sido um dos primeiros caras a fazer doutorado, ele fez doutorado em Washington, o nosso departamento nos proibiu de fazer doutorado. Eu, quando fui fazer Stanford, fui para Stanford, eu fui sob a desculpa de fazer um estágio. Aí, no final do período, eu acabei fazendo o mestrado. Está entendendo? Mas eles não me deixaram fazer doutorado. Nós só conseguimos que alguém da produção fizesse o doutorado acho que no meio dos anos 80, quando nós já estávamos numa posição gerencial maior, e nós convencemos que já podia. Mas o exemplo do Abib matou o doutorado na produção.

S.L. – Porque a Petrobras ia investir em alguém e esse alguém, depois que se qualificava, era contratado por uma multinacional.

N.M. – Por uma multinacional. Mas era normal esse negócio. Esse assédio era muito grande, não é? Bom, onde que eu estava?

S.L. – Aí o senhor, em 82, acho que o senhor dá uma guinada na sua carreira.

N.M. – Não, não, eu dei uma guinada antes

S.L. – Ah, é? Não, porque aqui...

N.M. – Não, é porque aqui não está.

S.L. – Em 76, o senhor é chefe do setor. Desculpe.

N.M. – Não, porque uma das coisas que eu costumo falar para o pessoal aqui é que a cada dez anos eu tenho uma boa ideia. [Risos]

R.L. – Estamos em que fase?

N.M. – Eu acabei de ter um agora. [Risos] Mas nessa época em que eu comecei a entrar para o reservatório, eu digo assim: "Poxa, não é possível, nos anos 60, que a Petrobras só tenha computador para fazer folha de pagamento e contabilidade". Então, nós fizemos uma coisa muito grande, no sentido de trazer a computação científica para dentro da área de reservatórios. Então, como nós fazíamos isso? Para fazer um negócio desses nós tínhamos que implorar ao serviço de processamento de dados um minuto, dois minutos para trabalhar nesse negócio todo. E nessa época então, eu e um amigo meu que não trabalha... que já se aposentou há algum tempo, resolvemos fazer um programa de simulação de reservatório. O primeiro simulador de reservatório da Petrobras, que eu chamei de Monolito, era aquele filme do Stanley Kubrick que tinha aquela coisa. Nós pegamos um artigo, um artigo que tinha numa revista de petróleo, e eu digo: "Vamos fazer esse negócio. Porque isso só pode ser resolvido com o computador". Então,

era descretizar o campo de petróleo, colocar aquelas coisas, e precisava de uma máquina. E a máquina, como aquelas máquinas na época de grandes computadores, quando nós começamos a fazer, eles tinham um sistema operacional muito fraco, não tinha muito programação. Então, ele tinha que entrar sozinho no computador. E isso era uma tragédia para eles, não é? Mas nós conseguimos convencer o Carlos Volta – eu não sei se você já ouviu falar do Carlos Volta...

S.L. – Sim, sim.

N.M. – E o Carlos Volta nos apoiou em fazer isso. Então, nós conseguíamos assim, dez minutos no computador.

S.L. – Aqui na Avenida Chile?

N.M. – Na Avenida Chile. Não, primeiro era aqui na praça da Rio Branco, 10. Depois passou para... Para onde foi? Passou para a Avenida Chile, depois. Nós é que saímos da Avenida Chile [Rio Branco?] e fomos para a Senador Dantas, e eles foram para a Avenida Chile. Porque a Produção foi depois, não é? Então, nós começamos a montar essa coisa, de fazer essas coisas, como a simulação. E a simulação então permitiu a integração entre a produção e a geologia. Porque, anteriormente, o camarada fazia o seu mapa, botava num rolo e dava para você. "Se vira". Com a simulação, ele tinha que trabalhar junto com a gente. Então, a gente teve que colocar as informações dos mapas, e a gente rodava aquilo e dava erro, chamava ele... Então, começamos então a integrar geologia e engenharia de produção. E acabou que no final do... em 72, eu consegui convencer a Petrobras de fazer... Porque nós dissemos: "Olha, isso aqui é um trabalho de amadores, mas mostra que nós temos potencial para fazer esse estudo. Está na hora de nós sairmos e comprarmos um simulador profissional, uma coisa dessas". Então, depois de muita discussão com o Centro de Pesquisas...

S.L. – O Cenpes, é lógico.

N.M. – ...que dizia que fazia. E eu dizia: "Vocês não fazem. Vocês não são uma *software house*. Isso é uma coisa que vai um pouco além de você conhecer reservatórios e produção. Você precisa de conhecimento, de máquinas". Aí nós fizemos uma concorrência internacional e

comparamos um simulador. Foi o simulador chamado Bosky. É famoso na Petrobras. Então, eu fui encarregado de aprender esse negócio e difundir na Petrobras. Por isso que eu passei uns meses em Denver.

S.L. – No Colorado.

N.M. – No Colorado, aprendendo essa coisa. E treinei um monte gente. Essa foi a primeira boa ideia que eu tive. Mas passei esse tipo de coisa. Hoje em dia, no reservatório da Petrobras só trabalha assim. Ninguém pensa em fazer nenhuma coisa que não seja dessa maneira. Vai lá.

S.L. – Não, é porque eu vi aqui, o senhor já era mestre, a essa altura.

N.M. – Porque, em 69, eu fui para Stanford. Foi esse período que eu interrompi. Quando eu voltei, eu já estava... Mas o simulador foi feito antes de eu ir para Stanford. Um trecho interessante, foi bem lembrado.

S.L. – E eu estou vendo aqui um outro mestrado, em Matemática.

N.M. – Ah, sim! Deixa eu dizer porquê. Deixa eu dizer porquê. Quando eu cheguei aqui...

S.L. – Isso foi logo quando o senhor voltou de Salvador.

N.M. – Quando eu voltei, quando cheguei aqui, eu descobri que tinha um convênio com a PUC.

S.L. – A Petrobras tinha um convênio com a PUC.

N.M. – A Petrobras tinha um convênio com a PUC, e deve ter até hoje. Só que não tinha aluno. [risos] Ninguém... Mas na minha época era o seguinte: todo mundo queria ser chefe da Petrobras. Eu olhei, pensei: "Eu não vou ter a menor chance de ser chefe da Petrobras". Então, eu descobri... Eu sempre trabalhei nas falhas do sistema. Então: "Onde é que eu posso progredir nessa empresa? Só se eu for fazer curso, se eu estudar alguma coisa. Porque na hora de escolher o chefe, eles vão escolher um cara que... Eu não tenho a menor chance". Só um detalhe anterior,

lá da frente, em 63, porque eu tomei essa decisão, porque lá naquela época a gente dizia assim... tinha uma regra na Petrobras que dizia assim: "Os primeiros colocados escolhem onde vão trabalhar". Então, eu tinha sido o primeiro colocado da parte de reservatórios, vim de férias para o Rio achando que eu ia trabalhar em reservatórios. Quando eu voltei, eu era professor do Cenba, do Cenap. Aí, o que eu fiz? Ato contínuo, eu pedi demissão. Aí deu um rolo... Porque naquela época ainda tinha emprego aqui no Rio, não era uma diferença muito grande de salário. Então: "Poxa! Na minha primeira experiência vocês já estão me dando uma rasteira? Eu venho passar quinze dias de férias, volto... E uns caras que estão muito piores do que eu vão trabalhar onde eu queria e vocês me colocam para professor?" Fiz uma carta de demissão e entreguei. Aí: "Não..." Fizeram um negócio. O que aconteceu? Eles me pegaram, me colocaram lá onde eu queria, mas continuei lotado como professor. Até eu vir embora para cá, eu continuava lotado...

S.L. – Mas sem nenhuma diferença salarial.

N.M. – Não, sem nenhuma diferença salarial. Mas era um negócio que eu achava... Já estava esquisito aquilo, não é? Então, quando eu vim para cá, eu digo: "Bom, não vão me botar como chefe de jeito nenhum". Então, eu comecei a fazer esse curso. E, como eu já tinha em mente fazer o mestrado, e eu sabia que o mestrado precisava de uma matemática, até porque eu queria fazer mais, desenvolver simulação, e foi quando eu comecei esse projeto de simulação, em 67 e 68, eu digo: "Poxa! Tem uma chance. Eu vou fazer". Aí eu convenci uma colega para fazer junto comigo. Por que eu tive que convencer uma colega para fazer comigo? Para pegar a carona dela. [risos] Eu morava no Grajaú, pegava uma carona até a PUC para fazer. Então, a Petrobras liberava duas vezes por semana para a gente fazer isso. Então, foi por isso que eu fiz isso aí. Então, eu me preparei para Stanford. Porque Stanford era uma coisa dessas. E esse simulador, a minha ideia era o seguinte: "Bom, eu vou levar debaixo do braço esse simulador e isso vai ser a minha tese quando eu chegar lá, quando eu for admitido a Stanford, não é?" Na época eu fiz inscrição para Penn State, para Berkeley, que era a minha favorita na época, era a mais badalada na época, e para Stanford.

S.L. – Que também já tinha muito nome, imagino. Naquela época já tinha bastante nome. No geral, é uma universidade muito conceituada, não é?

N.M. – É, mas Berkeley era o que eu gostaria. Mas, antes disso, tinham me oferecido para a França. Aí eu digo: "Não, a França não tem nada a ver com petróleo". Eu acho que eu fui punido, fiquei mais um ano esperando. [risos]

S.L. – E já estava com o inglês todo... super afiado também, não é?

N.M. – Exato. Aí, quando eu fui para Stanford, cheguei lá, levei aquela coisa, aí os caras falaram: "Não, aqui, quem escolhe a tese somos nós". Aí eu acabei usando aquilo, esse simulador, como um trabalho da disciplina de Matemática Aplicada. Porque eu tive que fazer de novo lá, Matemática Aplicada II. Para mim foi muito bom, e aí acabei fazendo outras coisas, não é? Então, quando eu voltei, quando a gente tinha esse background, foi que eu comecei a fazer essa campanha de comprar um simulador profissional. Porque eu achava que não dava... que aquilo era uma coisa para profissional, não era uma coisa para amador. Aí nós fizemos. Aí veio o ônus, não é? Eu fui lá, passei um período lá em Denver. Aí, quando eu trouxe isso para cá, aí a velha guarda se recusou a usar. O pessoal mais antigo, ninguém queria.

S.L. – Mas alegando o quê?

N.M. – Ah! "Porque não funciona, não temos dado, é difícil de não sei o quê..." Aí eu digo: "Tá bom". Aí eu resolvi investir na garotada que estava saindo dos treinamentos. Então, comecei a dar aula lá no Cenba, nessa parte, quando chegava a hora, depois do treinamento. Comecei a investir nesse pessoal, que são as pessoas que vieram. Quando bate de frente, a gente tem que dar uma volta...

S.L. – E encontrar uma alternativa.

N.M. – E encontrar uma alternativa. Então, chegamos a setenta e pouco.

S.L. – É, já estamos nos anos 70, esse setor de simulação de reservatórios foi criado.

N.M. – Foi criado. Eu fui o primeiro... fui eu que inventei isso.



S.L. – Foi o primeiro chefe.

N.M. – Fui o primeiro chefe, e ele está lá até hoje.

S.L. – E existe até hoje, dentro da Engenharia de Produção.

N.M. – Existe até hoje, dentro da Engenharia de Produção. Tem um rapaz lá que começou a trabalhar comigo, que é o Daniel Miranda, que deve ser a maior sumidade disso. Porque esses caras continuaram pesquisando, aperfeiçoando, usando as características modernas, como o supercomputador, como processamento paralelo. Então, aquelas coisas são terríveis. Mas os princípios são os mesmos. Ninguém mudou as orientações.

S.L. – Toda a parte teórica...

N.M. – A parte teórica é a mesma. A velocidade de cálculos e recursos gráficos para fazer era... Quando nós começamos a fazer isso, nós tínhamos limitação demais. Você é da área de ciências?

S.L. – Não, nós somos historiadores.

N.M. – Ah, bom.

R.L. – É bem perto.

N.M. – Porque chegava a um momento que as máquinas... Por exemplo, a máquina da Petrobras tinha menos capacidade de memória que a maquininha HP que eu tenho aqui, não é? Então, você tinha que fazer o programa, aqueles programas gigantes, e segmentar ele diversas vezes. Você fazia uma parte, gravava, depois... Porque não cabia.

S.L. – Não comportava, não é?

N.M. – Não comportava. E eles eram lentos. Então, em algumas vezes você precisava de um resultado dos processos de convergência, que a gente parava o computador e fazia à mão, e colocava o nosso resultado ali dentro. [risos] É o que eu estou dizendo, quando você vai falar com um cara da minha idade, você tem essas histórias. Porque quando a gente começou a trabalhar, eu comecei a trabalhar com o Assembler, com linguagem de máquina, aquela linguagem de um para um, não é? Hoje em dia, as pessoas... A minha filha, por exemplo, que é analista de sistemas, eu falo essas coisas para ela, ela: "Eu não quero saber disso". "Você tem ciência do que acontece quando você aperta uma tecla?" "Eu não quero saber". Eles aprendem a trabalhar com lógica, com blocos inteiros, e não como a gente, que começou a trabalhar com mais... quase que da Física, não é? Mas onde é que eu estava? Eu estou te atrapalhando.

S.L. – Não, agora, nós... Quando eu falei antes que seria a grande ruptura, o senhor falou: "Não, tem uma ruptura antes, que é exatamente a questão da simulação". Mas eu acho que a segunda grande ruptura foi a Braspetro. A Braspetro entrou na sua vida e o senhor faz uma longa carreira...

N.M. – Pois é, deixa eu dizer como é que ela entrou na minha vida. Ela entrou através da simulação. No final dos anos 70, nós descobrimos um grande campo, chamado Majnoon, no Iraque, que é um campo que sozinho tem duas vezes a reserva atual da Petrobras. E nunca produziu.

S.L. – É gigante mesmo.

N.M. – É gigante: temos 28 bilhões de barris. Comparado com os quatorze da Petrobras, são exatamente duas vezes. E nunca produziu. Então, nós estávamos lá, a Braspetro, e era chefiado pelo Haroldo e o Geonísio Barroso, pessoas que me conheceram da Bahia.

S.L. – Ah, o Geonísio Barroso, é?

N.M. – O Geonísio Barroso.

S.L. – Que foi presidente da Petrobras, no início dos anos 60.

N.M. – Que foi presidente da Petrobras. E essa minha amiga que eu pegava carona era chefe da Produção na Braspetro, tinha sido chamada para lá. Aí, quando se descobriu o campo, então precisava fazer alguma coisa. Então, eles não tinham gente, e eu queria ir para a Braspetro. Aí, fui falar com o meu chefe, isso foi lá em 77, por aí, aí ele falou para mim: "Olha, se o pedido vier de cima, a resposta é sim, se vier de lado ou do baixo, a resposta é não". [Risos] E evidentemente que eu não fui. Mas, graças à interveniência de outras pessoas lá... Porque também eu estava começando ali...

S.L. – É, porque isso demorou, não é?

N.M. – Demorou. E os caras falaram: "Me cede para fazer os estudos". Me cederam para fazer os estudos para o Iraque. Só que esses estudos eram feitos aqui. Então, o pessoal do Iraque vinha aqui e fazia os estudos aqui no Edise conosco. Então, a gente cobrava, tinha a fatura. Eu fazia os estudos, depois discutia, dava para ela e ela discutia lá em Bagdá.

S.L. – Ah, por isso que o senhor não foi para o Iraque.

N.M. – Não, eu não fui para o Iraque. Eu fiz esses estudos todos aqui, com o staff que nós tínhamos aqui, o pessoal do reservatório, até umas coisas muito grandes, cobrávamos da Braspetro, era caro, um estudo caro, e fazíamos. Então, nesse momento eu voltei para aquela minha fase anterior, onde a gente fazia tudo, não é? Fazer análise, via mais ou menos a engenharia, via quanto é que ia custar aquela coisa. Porque você tinha um contrato no Iraque. E aqui não, aqui a Petrobras já estava grande, aqui você tinha um Departamento de Produção, aí você pegava aquilo e dava para o Departamento de Engenharia que depois passava para o Financeiro. Você, na hora que acabava o projeto, ele sumia da tua frente. Aí, de repente alguém estava construindo uma coisa que você nem tinha pedido. Então, era essa coisa. Quando eu voltei para a Braspetro, eu falei: "Poxa! Isso é legal". Aí, depois dessa coisa do Iraque, eu voltei para Stanford – não deve estar aí – porque os caras tinham me pedido...

S.L. – Tem. Em 79 e 80.

N.M. – Pois é, foi naquela época daquelas crises. Eu, na realidade, eu tenho até a intenção de acabar... de fazer o doutorado, mas também não consegui.

S.L. – Mas era essa a intenção, quando o senhor foi?

N.M. – Não, eu fui lá para... Eles tinham me oferecido, eu já tinha um tempo de formado, um estágio não sei aonde. Eu falei: "Não, eu não quero fazer estágio em lugar nenhum. Me manda de volta para Stanford porque eu vou fazer algumas matérias", principalmente do que a gente chamava de Métodos Especiais de Recuperação, que era uma coisa muito nova e que Stanford era muito boa, que é essa parte de método externo, o que a gente usa para óleo pesado, de aquecer e de injeção a vapor. Essas coisas, a gente não sabia muito disso, e lá tinha um professor que era o cara que tinha inventado grande parte dessa teoria e que tinha sido meu advisor dez anos antes. Aí eu passei lá uma temporada na Stanford, fazendo isso aí. Foi essa parte que está aí. Quando eu estava em Stanford, aí houve aquela guerra do Irã e Iraque. Aí nós saímos do Iraque. Quando eu voltei, estavam aquelas coisas lá, aquele negócio de chove-não-molha na Petrobras, a gente não sabia bem para que direção ir, estávamos com a bacia de Campos, tinha muita [inaudível]...

S.L. – É, foi um momento muito importante para a empresa, não é?

N.M. – É. Aí me convidaram de novo para ir para a Braspetro. Só que dessa vez o cara que estava na chefia do departamento era meu amigo. Aí eu falei: "Poxa, cara, você não vai deixar... Os caras estão me chamando lá para ocupar uma gerência". Aí eles me deixaram, me liberaram. Foi então que eu mergulhei naquele negócio de oeste da África, de norte da África. Porque lá na Braspetro você tinha que procurar o negócio. Você tem que procurar, junto com o exploracionista... A gente recebia, por exemplo, uma área para analisar, então você tinha que levar um geólogo e um geofísico para analisar, pegar aquela informação, fazer um estudo de viabilidade, todas aquelas coisas, para saber, se desse óleo, o que teria? Se desse óleo, como é que a gente poderia produzir, de acordo com o contrato, qual era a rentabilidade e tal. E um cara que foi muito importante para mim nessa época foi um cara que você deve conhecer, chamado Wagner Freire.

S.L. – Não.

N.M. – Wagner Freire foi presidente... diretor da Petrobras. Ele foi diretor da Petrobras...

S.L. – Foi depois desse momento.

N.M. – Foi depois desse momento. Ele chegou a ser diretor, mas ele era um diretor da Braspetro já, na época. Então, quando me chamaram para lá, eu entrei na sala dele e ele falou... Ele sabia quem eu era, mais da parte técnica, ele falou: "Você não traz um projeto aqui na minha frente sem trazer o *cash row*. Sem trazer uma análise financeira desse negócio". Isso a mim marcou, porque eu voltei, depois de anos, a cair na realidade...

S.L. – O senhor teve de retomar...

N.M. – De retornar, porque aquilo...

S.L. – É um trabalho de custos, não é?

N.M. – Exatamente, porque aquilo era um negócio. Porque quando você está na Petrobras, ou quando você está na Shell ou quando está na Esso, aquilo é tão departamentalizado que você... Se você não estiver no setor específico disso, você perde o contato. Diz: "Eu vou colocar um navio aqui, vou colocar isso..." Mas depois você passa para alguém que vai fazer a procura do navio, que vai ver onde é que faz, com quantos meses.

S.L. – E não há retorno, não é?

N.M. – E não há muito retorno. O retorno vai para cima, para o nível de gerência. Então, fica difícil um negócio desses.

S.L. – Nesse momento, a Braspetro estava bastante consolidada já? Ela já tinha uma política muito agressiva em relação a mercados, início dos anos 80.

N.M. – Nos anos 70, ela era muito agressiva, eu diria mais em função do Wagner. O Wagner é uma pessoa que deu suporte. Você pode entrevistar, ele é um cara interessante. Ele é um visionário. Era. Ele agora, nesse leilão que nós fizemos, ele conseguiu convencer um pequeno investidor e entrou em exploração.

S.L. – Ele mesmo? É?

N.M. – Entrou em exploração. Ele conseguiu um negócio... "Pô, Wagner, vai devagar". Vamos dizer que o cara entrasse em produção, mas... Mas é um cara visionário. Então, ele... Nessa época, a Braspetro tinha dinheiro. Por quê? Porque ela teve que renegociar o Majnoon com o Iraque e recebeu acho que 300 ou 400 milhões de dólares, em compensação daquilo que ela tinha feito. Então, eu tinha o dinheiro, fiz uma campanha na Líbia, tinha no Egito, fui em uma primeira campanha em Angola, tinha na Guatemala e em uma série de outros países desses, tentando aquelas coisas aí. O que acontecia muito na época era a ciumenta entre Petrobras e coisa.

S.L. – Entre Petrobras e Braspetro?

N.M. – E Braspetro.

S.L. – A própria mãe e filha.

N.M. – Era, porque o... Se você olhar uma coisa, a Petrobras tinha crescido bastante, muita gente... Por exemplo, na África, todo mundo gostaria que a Petrobras fosse para a África. Só que aqui era monopólio. Então, quando você vai para um país desses, evidentemente você tem que dar uma contrapartida. "Eu quero entrar em Angola". Angola tem algum interesse no Brasil, tem... Você não podia fazer isso. Então, na Líbia, você não podia dar a contrapartida, no Reino Unido você não podia. Por quê? Por causa do monopólio. O que a Petrobras fez? Criou a Braspetro que é uma companhia praticamente nas Ilhas Cayman e que estava livre dessas questões. Por exemplo, se a Petrobras comprava óleo em Angola, aí chegava lá, os navios da Petrobras davam um problema qualquer e tinha que pagar uma sobrestadia, a Braspetro não era responsabilizada, porque... por aquela coisa toda aí, não é? Então, tinha essa

característica. Então, o que aconteceu? Nós íamos, como Braspetro, para fora, e eu chegava, por exemplo, num local, eu chegava lá em Gana, aí eu falava para o cara: "Eu trabalho na Braspetro". Aí o cara escutava Petrobras.

[FINAL DA FITA 1-A]

N.M. – ...dado momento, o monopólio passou a atrapalhar a Petrobras.

S.L. – Eu queria entender melhor esses entendimentos, da Petrobras desenvolver... Por exemplo, na Líbia... Porque a Petrobras era o governo brasileiro de alguma maneira, em todas essas investidas, não é? Em que sentido, exatamente, o monopólio impedia que essas negociações fossem adiante?

N.M. – Por exemplo, vamos supor que o... Por exemplo, um exemplo típico, o de Angola: eles tinham uma companhia que queria se internacionalizar. Nós estávamos lá, eles queriam uma contrapartida aqui, e nós não podíamos dar porque o monopólio dizia que só...

S.L. – Ah, sim.

N.M. – O nosso monopólio.

S.L. – A Sonangol.

N.M. – A Sonangol. Na Colômbia, a Ecopetrol, nós estávamos lá...

S.L. – Mas eles não podiam estar aqui.

N.M. – Eles não podiam estar aqui. Você conseguia uma parceria no Mar do Norte com alguém, aí o camarada: "Mas e agora? Vamos tentar ver uma parceria no Brasil". Não pode. É essa coisa de começar a travar. Então, as oportunidades começavam a ficar mais difíceis.

S.L. – E por sua vez, a Braspetro, também, eu posso também estar enganado, na verdade, ela era muito mais uma desbravadora de possibilidade. Porque a parte técnica, ela tinha um quadro próprio de pessoal para fazer estudos? Ou, nesse momento, a Petrobras entrava com seus técnicos?

N.M. – Não, nós tínhamos o nosso quadro para fazer os estudos. Na hora de operacionalizar, de colocar em produção, você tinha que fazer isso com a Petrobras.

S.L. – Ah, aí é que entrava a Petrobras.

N.M. – É, a Petrobras fornecia, em geral, aquele cara da operação, como faz até hoje, não é? Como faz até hoje. Quando você precisa de um geólogo para ir para o campo, a Petrobras oferece, mas trazer um gerente para ficar gerenciando a Braspetro, mesmo hoje, na Petrobras Internacional, é difícil pra caramba. É difícil porque eles sempre dão prioridade para a parte doméstica. A prioridade sempre é doméstica. Onde é que nós estávamos?

S.L. – Nós estamos na África. Nós estamos nesse momento...

N.M. – Não, na hora que eu entrei para lá.

S.L. – É, nós estamos no início dos anos 80, o senhor na Braspetro, como chefe da área de Produção e Reservatórios. E depois, nesse momento seguinte, quando o senhor se torna gerente de Produção, aí que o seu currículo detalha todos esses países. Quer dizer, a impressão que a gente tem é que o senhor passou esses três ou quatro anos viajando direto.

N.M. – Não, é porque eu fiquei... Houve uma modificação interna na Braspetro e eles separaram isso por área geográfica. Então, eu não me lembro nem da minha área. A minha área eu acho que era Oriente Médio e América Latina, um negócio desses. Então, eu trabalhava aqui no Rio, trabalhava aqui com o pessoal de Colômbia e com aquela parte lá do Oriente Médio. A África já era um outro grupo. Depois é que eu passei para a África. Mas, inicialmente, eu trabalhei mais com Líbia, com Qatar, com aquelas coisas todas, e com as nossas áreas aqui, de Colômbia, onde nós estávamos...



S.L. – Equador.

N.M. – O Equador, onde nós estivemos, no Peru, estivemos fazendo estudos. Mas isso não foi durante muito tempo, não.

S.L. – É, aqui diz de 87 a 90. Agora, a impressão que a gente tem é que, na verdade, essa investida... O que resultou de concreto? Eu estou vendo aqui, eu acho que... No Peru, por exemplo, houve algum resultado concreto?

N.M. – Não. Não, porque é o negócio, você vai lá para ver se dá certo. Por exemplo, nós fomos à Guatemala...

S.L. – Também não...

N.M. – Não deu porque nós furamos o poço, o poço deu seco. Onde é que nós tivemos um resultado bom? Em Angola. Em Angola, nós estivemos lá, chegamos a produzir, no começo de 90, produzir 110 mil barris.

S.L. – Pacassa é dessa época?

N.M. – Pacassa. Mas Pacassa é da Elf. Nós fizemos trabalhos para eles.

S.L. – Mas vocês fizeram algum trabalho ali.

N.M. – Nós fizemos trabalhos para eles, trabalho de plataforma de injeção, Palanca e Pacassa.

S.L. – Palanca e Pacassa, exatamente. Anos 80 ainda.

N.M. – Nos anos 80. Deixa eu ver onde nós estivemos. Nós descobrimos óleo na Líbia, mas o problema é que era no deserto e não era econômico. Você descobre a coisa e nem sempre é no

volume que você imagina. Mas ficamos algum tempo tentando viabilizar aquilo lá, na bacia de Marzouk, na Líbia.

S.L. – Que é um grande... é um produtor médio.

N.M. – É, a Líbia, eu diria que é o único país que cumpre à risca aquelas determinações da Opep. Eu não me lembro nunca de ver a Líbia passando daquelas cotas da Opep.

S.L. – As cotas de produção.

N.M. – A Nigéria, aqueles caras estão sempre querendo vender o máximo, e a Líbia tem uma reserva razoável e uma população pequena e mantém aquilo. Eu gostei muito da Líbia. O pessoal...

S.L. – Conheceu o Kadafi?

N.M. – Não, eu conheci o Kadafi de ver assim. Mas a impressão que a gente tem, de fora, é a impressão... é o anglo-americano. Em 88, nós estávamos lá, quando eles bombardearam aquela coisa lá...

S.L. – O palácio do governo.

N.M. – ...o palácio, Bengasi, os caras nos pegaram e nos levaram para ver. Porque eles, em vez de bombardearem a embaixada da OLP, eles bombardearam uma escola. Então, eles bombardearam o aeroporto e bombardearam o ponto de táxi. Está entendendo? E os caras então pegaram os estrangeiros para mostrar aquela coisa. Foi um negócio esquisito pra caramba, não é? Mas eu queria dizer o seguinte a Líbia, o Kadafi está tentando sair daquela coisa da Idade Média. Então, lá a mulher serve o exército, trabalha; aqueles caras que gostam só de comercializar, ele criou escola. Tem faculdade lá que não tinha aluno. Porque você convencer o "arabão" a entrar ali naquilo é complicado. Em Bengasi, tinha uma excelente universidade com pouquíssimos alunos. Porque eles têm aquela natureza nômade, não é? Mas estava... Eu não vou lá há mais de dez anos, mas eu achava que eles estavam tentando progredir, dando

uma oportunidade para o povo. Diferente de quando você vê, por exemplo, o Emirado, que não tinha aquela preocupação de integrar o cara no... Até talvez mais pela proximidade da Itália e da Iugoslávia. Aquilo talvez faça...

S.L. – A Líbia, não é?

N.M. – A Líbia faça alguma coisa desse tipo. Mas nós tivemos duas campanhas na Líbia e estamos com a terceira agora.

S.L. – Ah, é?

N.M. – É, tivemos duas campanhas na Líbia, não deu nada...

S.L. – É engraçado usar esse termo, campanha, é uma coisa militar, não é? Campanha da Líbia. Parece a Segunda Guerra Mundial. [Risos] O Rommel.

N.M. – A gente trabalhou exatamente lá. Por exemplo, em Bengasi, onde eu... Eu cheguei a dar aula na Líbia, para o pessoal de lá. Em Bengasi, aquela Cyrenaica, é ali onde teve as maiores batalhas do deserto. E antes do petróleo, uma das grandes fontes receitas da Líbia era vender material... era ferro-velho.

S.L. – Ferro-velho da Segunda Guerra.

N.M. – Daquela guerra daquele deserto ali. Agora, tinha um outro detalhe também, isso aí é interessante, o tempo que eu estive na Líbia, eu não consegui ir a lugar nenhum. Sabe por quê? Todas as fronteiras do país estavam fechadas. [Risos]

S.L. – Com o Egito, com a Tunísia...

N.M. – Com a Tunísia, com o Chade, e eles não tinham boas relações com a Argélia naquele tempo.

S.L. – E também não tinha com a Argélia.

N.M. – Não tinha. Para você fazer qualquer coisa, tinha que voltar para a Europa.

S.L. – Para Roma?

N.M. – É, tanto que o nosso grupo morava em Malta. Morava ali.

S.L. – Na Ilha de Malta.

N.M. – Porque você não podia fazer nada.

S.L. – Que experiência, hein? Interessante. E a Nigéria, que é um grande produtor, vocês não encontraram nada também.

N.M. – Também nada. A Nigéria, agora, nós... De vez em quando eu tenho umas ideias boas, eu falei para você, não é? Quando eu voltei para cá, quando eu saí da Braspetro e vim para cá, eu fiquei na parte de parcerias. Porque eu, na realidade, eu voltei para me aposentar, não é? Eu estou lá, passei muito tempo, ia me aposentar. Mas aí, naquele cenário de quebra do monopólio, me colocaram: "Não, vamos... Você dá uma contribuição aqui, porque você conhece muita gente lá fora". Me [inaudível] em parceria. E quando eu estava nessa parte de parcerias, que foi uma coisa anterior até à coisa da ANP, foi uma ação proativa da Petrobras para se preparar para a chegada da ANP e perder as concessões, então eu negociei Angola... a Nigéria com a Texaco, porque o gerente da Texaco tinha sido meu amigo em Angola. Então, é aquela coisa das contrapartidas. Tinha quebrado o monopólio...

S.L. – Agora já podia dar.

N.M. – Aí, a gente tinha um campo aqui que a gente achava que era antieconômico. Então, colocamos...

S.L. – Aí...

N.M. – Não, foi assim: começamos a negociar com isso... Mais uma vez, os meus amigos da Petrobras só gostam de Mar do Norte e...

S.L. – E Golfo do México.

N.M. – E Golfo do México, não é? Aí, nós queríamos fazer uma contrapartida com a Texaco. Eles falaram: "Não, nós queremos ir para o Golfo". Aí o cara ofereceu uma oportunidade no Golfo do México. Apareceu aquela oportunidade. Aí, as nossas discussões internas intermináveis, os caras da Texaco chegaram com uma sonda em cima do local onde ia furar. Eu digo: "E agora? Agora não dá tempo de decidir". Então, tiraram. Continuei discutindo, através de uma outra oportunidade. Aí, os caras... Esse cara nos ofereceu uma oportunidade na Nigéria. Aí eu falei: "Tá bom, vamos fazer isso". Estava quase para furar o poço, aí eu tive que dar uma espanada nos caras: "Poxa! Vamos perder de novo essa chance?" Dei uma espanada nos caras, fiz uma teleconferência com o pessoal de Houston e eles aceitaram então negociar esse nosso campo antieconômico...

S.L. – Que é aonde?

N.M. – É na bacia de Campos. [Negociar] com essa possibilidade na Nigéria. Nós teríamos 8% daquilo. Muito bem. Até hoje esse negócio da bacia de Campos não entrou em produção, e quando se furou o da Nigéria, deu um campo gigante lá, que é o campo de Agbami. Aí, o que eu fiquei mais furioso foi que eles, eles, que não queriam, botaram no jornal: "Braspetro descobre óleo na Nigéria".

S.L. – Plantaram essa notícia.

N.M. – Plantaram a notícia. Quem descobriu foi a Texaco, e eles não queriam. E foi aonde nós começamos a voltar para a Nigéria, em função disso. Aí, o que aconteceu? O preço do óleo caiu pra caramba – o óleo da Nigéria é bom, mas o daqui é ruim – então, a Texaco foi adiando, adiando, adiando o projeto, e só vai entrar em produção agora, em 2007. E na Nigéria está produzindo.

S.L. – Está produzindo já há algum tempo.

N.M. – Isso é sorte.

R.L. – É uma loteria, não é?

S.L. – É, tem esse lado loteria.

N.M. – Tem o lado loteria.

S.L. – Tem um lado loteria, não é? E é um lado caro, não é? Porque essa fase de perfuração, eu imagino que...

N.M. – É, essa é uma loteria terrível. Eu diria que, em média mundial, em cada dez *join ventures*, nove dão erradas. E aquela que dá certo tem que pagar as outras.

S.L. – Tem que pagar as outras, exatamente. Seguindo esse...

N.M. – Bom, eu não sei mais. Você que conduz aí porque eu não me lembro mais de nada.

S.L. – Não, eu estou acompanhando bem. Eu acho que nós estamos agora... O senhor tocou por alto... O senhor ficou muito tempo em Angola. Quando o senhor foi gerente-geral da Braspetro em Angola, o senhor ficou lá, baseado lá, de 90 a 93.

N.M. – Foi, mas trabalhei lá desde 84, indo e vindo.

S.L. – Indo e vindo, não é? Quer dizer, pegou guerra civil...

N.M. – Eu peguei todas as fases da guerra. Todas as fases. Sendo que em 92, que foi aquele pior momento, eu era o gerente-geral, eu pedi para todo mundo ir embora, fiquei só eu lá. Fiquei eu e o camarada da Agip, o resto foi todo mundo embora.

S.L. – A italiana, não é?

N.M. – A italiana. Então, o que aconteceu foi um troço interessante, nós ficamos em casa, presos, porque a guerra... Tinha uma favela atrás da minha casa, que eles chamam lá de mussepe, e o pessoal da Unita fugiu para lá. Então, as tropas do governo ficavam atirando por cima das casas. Foi uma coisa... Eu fiquei três dias em casa.

S.L. – Sitiado.

N.M. – Sitiado. E eu dei uma sorte muito grande naquele dia: já tinha aquela confusão toda, nós tínhamos um plano de contingência... Porque o nosso grupo morava perto do aeroporto, eu, como era o gerente-geral, eu morava na cidade. Porque eu achava que eu tinha que morar do lado da Sonangol, da Chevron... Então, eu tinha que ficar ali, não é? Então, o nosso pessoal, que era mais o pessoal de operação, eu digo: "Olha, quando começar a piorar o negócio, vocês vão embora". O pessoal, eu acho que foi para a Namíbia ou África do Sul, um local desses, e eu fiquei lá. Nesse dia que estava começando a piorar as coisas, eu tinha ido a um jantar com o pessoal da Texaco, de noite, e ia ter uma confrontação no dia seguinte, porque a Unita disse que ia fazer um discurso no centro de Luanda, e o governo disse que não vai fazer, não vai permitir. Na véspera, tinham me convidado para um jantar, eu fui ao jantar de noite. Quando eu cheguei nesse jantar, só tinham os estrangeiros. [risos] Não tinha...

S.L. – Não tinha um angolano.

N.M. – Não tinha angolano. Aí, vieram saber o que era. E os caras estavam... Eu digo: "Bom, eu vou embora". Quando eu voltei, já tinha um monte de tropa na rua, eu tive que sair cruzando – porque eu conhecia bem a cidade, não é? – para chegar em casa. Mas não liguei muito, porque lá volta e meia tinha aquela coisa, tinha explosão, sabotagem, o cara derrubava a rede de energia elétrica e nós passávamos três semanas sem luz... Para você ter uma ideia, onde eu morava, tinha o gerador do prédio e eu tinha dois geradores em casa.

S.L. – Dentro de casa.

N.M. – Dentro de casa. Porque um não aguentava ficar muito tempo ligado, tinha que ficar trocando para não estourar. Mas aí eu digo: "Está bom". De manhã – eu ainda saí antes do tal comício que ia ter, que era de manhã – eu fui lá no escritório, olhei, passei no clube, porque eu jogava tênis lá, aí conversei com um amigo meu, um soviético: "Vamos jogar?" "Vamos". "Eu vou passar aí umas quatro horas da tarde". Marquei com ele às quatro horas da tarde para jogar. Eu estava saindo de casa quando deu a primeira explosão, porque um helicóptero do governo jogou um foguete em cima do hotel da Unita. Foi assim que começou.

S.L. – O quartel-general estava em um hotel?

N.M. – Eles estavam em um hotel, em um hotel bem perto da Sonangol, não é? Aí eu voltei para casa e passei três dias em casa. Se eu tivesse ido para o clube, eu tinha ficado três dias no clube. Aí foi uma coisa... Eu escutei...

S.L. – O senhor ia muito a Cabinda?

N.M. – Nós íamos a Cabinda eventualmente. Nós não tínhamos nada...

S.L. – Não tinha nada em Cabinda.

N.M. – Não, Cabinda é Chevron.

S.L. – Porque a guerra civil eu acho que não chegou a Cabinda, não é?

N.M. – Não, Cabinda já tem a guerra, até hoje, que é Flac.

S.L. – Ah! A Flac está lá?

N.M. – Está lá, a Frente de Libertação Armada de Cabinda. Ela continua lá até hoje.

S.L. – Eles querem fazer um país independente?



N.M. – Um país independente.

S.L. – Porque Cabinda é um enclave.

N.M. – Exatamente.

S.L. – Ele não é contínuo. É perto do Congo, não é? É lá no sul do Congo Brazzaville.

N.M. – É, é acima. Nós chegamos a comprar um bloquinho lá, mas nunca pudemos operar.

S.L. – Porque é grande produtor, Cabinda.

N.M. – É, mas é offshore.

S.L. – Ah, é offshore.

N.M. – Mas em terra, nunca se conseguiu operar por causa da Flac. É uma outra tribo, outro...

S.L. – Engraçado, eu nunca tinha ouvido falar da Flac.

N.M. – Tinha Flac, MPLA...

S.L. – MPLA é o partido do governo.

N.M. – ...Unita...

S.L. – Unita e aquela outra...

N.M. – ...o FNLA. Essas coisas todas e a Flac.

S.L. – A Flac eu não sabia que tinha, que Cabinda tinha um movimento de libertação.

N.M. – Tem, tem essa coisa toda lá. E às vezes lá você é obrigado a fingir que as coisas não existem. Porque uma vez esses caras chegaram, e eu estava na casa do cara, os caras foram lá e dinamitaram a passagem do oleoduto, entre o mar e a... aquela zona de transição, não é? Foi uma confusão. E ainda queimaram os carros da Chevron. E o cara avisou isso para o governo, e o governo falou: "Não existe isso". Está entendendo? Nunca saiu uma notícia.

S.L. – É, não sai a notícia.

N.M. – A censura era total, então não tinha saída. Então, essas notícias eram terríveis lá. Mas nesse período, nesse negócio da guerra, o gozado é que eu cheguei em casa e falei para a minha mulher... Ele ficou apavorada, "O que você vai fazer?" Eu digo: "Eu sei o que eu vou fazer". "O que você vai fazer?" "Eu vou tomar banho, porque vai faltar água e eu vou ficar aqui... Vai faltar água, luz..." [risos] Ela ficou... Mas foi exatamente o que aconteceu, não é?

S.L. – Quer dizer, enquanto o senhor estava lá, o senhor estava com a família toda, com os filhos e tudo?

N.M. – Não, só a minha mulher, não tinha mais nada. Mas foi um negócio interessante, porque teve um determinado momento, durante esses dias, que os caras invadiram todos os apartamentos. No meu caso, o cara chegou só na porta. Como ele me conhecia, o capitão me conhecia, sabia que eu não estaria atirando nas costas da tropa dele, não é? Mas invadiram. Mas aí...

S.L. – Quer dizer, o governo, não é?

N.M. – É, o governo. Nós tínhamos dois escritórios em Angola, o escritório das sondas e o meu escritório. E ficava pertinho um do outro. Só que o nosso escritório das sondas, que era da Brasoil, ele ficava bem pertinho de um quartel da Unita no local. Ele foi totalmente saqueado. Levaram tudo, levaram lâmpada, levaram pia, levaram... A mesma coisa na Texaco. E no meu escritório, na hora que eles estavam começando a saquear... Três dias depois, eu tive uma inspiração. Eu digo: "Eu vou sair de casa..." O meu escritório ficava a uns três quilômetros de

onde eu morava. "Não vou sair de carro..." Porque o meu carro tinha sido metralhado, furaram... Estava lá na garagem, mas foi metralhado, o capô estava com marca de metralhadora em volta. Eu digo: "Eu vou a pé até lá e vejo". Quando eu cheguei lá, em frente ao escritório tinha uma turma, um monte de mulheres se preparando para invadir o escritório. Eu cheguei lá, todas elas em respeitaram, não aconteceu nada no escritório. Não saquearam. Eu entrei lá, evidentemente, porque não tinha pegada, não tinha sido metralhado, aquelas coisas todas lá. Mas então...

S.L. – Nós aqui realmente nunca tivemos tantos detalhes assim, em relação a...

R.L. – Porque a gente é voltado para a Europa e os Estados Unidos.

N.M. – Pois é, mas... Lá é uma coisa terrível. Aquilo ali é uma coisa terrível. Lá, nesse período agora, que vai começar o período de chuva, morre gente de sarampo, de cólera. Esse negócio de Aids não tem o menor ibope. Pelo menos na minha época, os caras estavam [inaudível] com o negócio de malária. Eu peguei umas seis malárias ou sete malárias em Angola e mais uma em Gana. Quando eu peguei uma em Gana, eu quase morri. Então, é...

S.L. – É uma história aí...

N.M. – Eu estava dizendo para a secretária hoje que está fazendo treze anos que eu fiz uma operação na vista, por causa dessa malária em Gana. Treze anos? Foi em 88 que eu fiz.

S.L. – Mais, não é? Dezesete anos.

N.M. – Dezesete anos, não é? Eu me lembro que no dia 1o de dezembro de 88 eu estava em Houston para fazer isso, eu tinha a operação era no dia seguinte. Aquele cara, aquele Abdala Moura, que operou o Tostão...

S.L. – Ah, sei. Foi ele?

N.M. – Foi com aquele mesmo cara. São coisas aí que a gente, evidentemente, raramente tem oportunidade de conversar, a não ser entre nós mesmos.

S.L. – É, mas tem muita coisa aí, muita história. Muita história. Aí, depois o senhor volta para o Brasil e fica, de 94 a 2001, pelo o que eu estou entendendo aqui do seu currículo, o senhor volta para a Petrobras.

N.M. – Eu volto para a Petrobras.

S.L. – Para a Engenharia de Produção, a área de Novos Negócios. Mas, pelo o que eu estou entendendo também, é o mesmo *métier*, vamos dizer assim, só que não mais na Braspetro.

N.M. – É, porque era uma coisa do Brasil agora. Era diferente. Aqui nós estávamos tentando fazer negócio com empresas internacionais. Nós estávamos querendo abrir oportunidades aqui. Evidentemente, primeiro é trazer investimentos para cá. Pegar algumas áreas que nós considerávamos que não eram prioritárias para nós, ou talvez porque não tínhamos tecnologia ou porque não tínhamos dinheiro, e tentar interessar alguma empresa internacional em vir para cá investir. É claro que as empresas internacionais, na hora que você abria o dinner, elas só queriam aquelas coisas que a gente não ia dar, não é? E a gente tinha que dar aquelas coisas que a gente queria. Então, fica esse jogo, não é? Foi nessa oportunidade que nós conseguimos negociar com a Shell essa parte de BC-10 que tem aí, essas descobertas; com a Total, uma parte em água ultra profunda; com a Chevron...

S.L. – Essa Total é um nome para mim muito pouco familiar. Ela é nova?

N.M. – Não, a Total é muito grande. É porque ela tinha uma influência muito grande...

S.L. – Ela tem esse nome...

N.M. – Há muitos anos. A Total, na França existiam duas grandes estatais: a Elf–Aquitaine e a Total. A Total era muito mais ligada à parte petroquímica e à parte de abastecimento e tinha uma atuação muito grande na Ásia. A Total está no Vietnam, está naquelas antigas colônias francesas, enquanto que a Elf estava mais para o oeste da África e norte da África.

S.L. – Ambas estatais?

N.M. – Ambas estatais. Aí, houve... Elas primeiro foram parcialmente privatizadas e depois, há alguns anos atrás, eu acho que não chega a cinco anos, a Total anexou a Elf. Antes, ela comprou uma outra também, chamada Petrofina, que também trabalhava em Angola, que era belga, e que também era nossa sócia. A Petrofina era nossa sócia lá em Angola. Então, o que aconteceu? Primeiro, a Total comprou a Fina. Até, a origem da Fina era origem portuguesa. Depois virou belga, mas... Também trabalhava na parte de downstream. A única refinaria de Angola era da Fina, da Petrofina. E o que aconteceu? A Total comprou a Petrofina. Ela passou a ter uma influência também no oeste da África. Porque a Fina, porque era em Portugal, já tinha aquela influência. Ela passou a ficar maior e, no final das contas, ela acabou anexando a Elf.

S.L. – Então, é uma grande empresa.

N.M. – É uma grande empresa. Ela, até o ano passado, o nome dela era Total Fina Elf. [risos]

S.L. – Total Fina Elf.

N.M. – Total Fina Elf. Você já deve ter ouvido falar. Depois, no ano passado, eles colocaram. Como a Chevron Texaco. A Chevron comprou a Texaco e ficou Chevron. A partir desse ano, acabou o nome Texaco, é só Chevron. A partir desse ano, recentemente.

S.L. – É, é o momento de concentração...

N.M. – É como Exxon Mobil Amoco. Agora, praticamente é só Exxon. Não, a Amoco é com BP.

S.L. – A British Petroleum

N.M. – A Amoco agora é só BP. E a Exxon Mobil, eu não escuto mais falar em Mobil. Você escuta mais?

S.L. – Não, não.

N.M. – Só ouve falar em Exxon. Então, são essas coisas que...

S.L. – Esse momento é de concentração da indústria petrolífera, não é?

N.M. – De concentração. Então, eu vim para cá para fazer essa coisa. Aí eu tive uma outra inspiração, que foi a que começou lá... que culminou agora, não é? Quando nós chegamos aqui, me colocaram, eu disse assim: "Vamos fazer uma coisa aqui..." Eu ia trabalhar em uma coisa chamada análise de desempenho, análise de não sei o que. Aí eu digo: "Muito bem. Mas o que vem a ser isso?" Aí o camarada falou: "Não, isso aí é para saber se o nosso óleo está saindo de acordo com isso, se está produzindo água, se as características..." Eu digo: "Mas isso não mede desempenho de nada!" Mas tinha uma série de índices que a Petrobras coloca. Parecia um verdadeiro Ministério da Fazenda, com aqueles IGPs, IGPM. Eu digo: "Mas para que é que serve isso?" Ninguém usa isso aí fora. Eu digo: "A gente, quando vai fazer uma análise de desempenho, a gente quer saber se aquele negócio é bom ou não. A gente faz uma auditoria do negócio. Então, vamos pegar um campo desses e ver quanto é que está produzindo, quantas pessoas estão trabalhando, qual é o nosso custo operacional, como é que o nosso investimento está retornando, qual é a expectativa. É isso que eu chamo de análise de desempenho". Aí, eles ficaram assim... Eu falei: "Vamos fazer umas tentativas?" Foi quando eu chamei a Maira para trabalhar comigo. Então, nós fomos fazer então umas auditorias em alguns campos da Petrobras. Começamos a fazer um na bacia de Campo, ficou foi uma coisa mais ou menos, mas quando eu fui para o Nordeste, eu fiz um...

S.L. – O Barana, lá para cima?

N.M. – Não, fizemos para Fazenda Belém, fizemos para Água Grande, na Bahia. Aí, quando nós olhamos aqueles resultados, um deles, flagrantemente, estava dando prejuízo para a Petrobras. Eu digo: "Não é possível". Aí refizemos, mostramos lá para a gerência, eles não gostaram...

S.L. – São aqueles campos antigos?

N.M. – É, aqueles campos antigos. Aí, quando chegou no fim do ano, a Petrobras tinha que fazer aquele relatório de reservas, em que ela informa para o grande público qual é a reserva, quantos barris, quantos metros cúbicos de gás. Eu digo: "Olha, isso é muito bacana, a gente está fazendo tradicionalmente. Eu mesmo, lá nos anos 60, ajudei o Abib a formatar isso. O Abib foi meu chefe, foi o que inventou esse relatório aqui na Petrobras, e que a gente vem fazendo esses anos todos. Mas isso não funciona nesse cenário novo, não. A gente tem que informar para os caras quanto vale isso. Muito bem, eu tenho o campo do Roncador. E quanto vale o campo do Roncador? Tem aquela produção, mas será que ele está sendo produtivo? Será que, com aquele óleo ruim, ele está dando dinheiro?" Aí, depois de muita discussão interna, eles então deixaram que eu fizesse um trabalho que chamou de Valoração de Reservas. É pegar aquele relatório da Petrobras todo e transformar aquilo em dinheiro. Ver cada um daqueles campos, qual era a previsão de produção, qual era o preço do petróleo, quais eram os investimentos previstos – tudo para frente – quais os investimentos que seriam necessários, qual era o custo operacional, quais eram os impostos que tinham que pagar e saber quanto é que valeria aquilo em dinheiro de hoje. Isso foi uma loucura para ser feito. Porque eu estava coordenando isso, mas eu não posso fazer aquele trabalho todo. Nós fazíamos a metodologia e passávamos para as unidades fazerem. E os caras se recusavam a fazer. Falavam: "Isso é para vender a Petrobras". E alguns colegas... Mas se recusaram a fazer, pura e simplesmente, não é? Isso levou um monte de tempo até a gente conseguir fazer isso. Quando o negócio ficou pronto, que analisamos, aí nós verificamos o seguinte: na época, isso é em 98, a Petrobras tinha 290 campos de petróleo, mas a receita...

S.L. – Em operação?

N.M. – Em operação. Tinha uns 280 e hoje deve ter duzentos e noventa e poucos, 296 hoje. Nós verificamos naquela época que a receita, 90% da receita, vinha de 40 campos. O resto... Tinha mais de 100 que, na realidade, davam prejuízos. Bom, eu tinha vindo de uma companhia desse tamaninho, o prejuízo a gente não suporta. Quer dizer, é prejuízo por quê? Porque a Petrobras tinha coisas melhores para fazer. Ela tem um staff grande, botava muita gente lá, mas não rendia. Mas os outros campos melhores levavam aquilo. Quando se fazia uma conta total...

S.L. – Não aparecia.

N.M. – ...é lucro certo. É lucro certo. Mas quando você individualizava a concessão, que é o que a ANP olha, a concessão, cada uma de per si, você via que aquela força de trabalho que a Petrobras colocava lá, o que ela esperava, não pagava. Aí eu propus, naquela época: "Vamos vender isto". Pronto! Aí eu fui o anticristo.

S.L. – Mas nessa altura, em 98, já tinha a Lei do Petróleo, o monopólio já tinha terminado...

N.M. – É, já tinha a Lei do Petróleo. Tinha o Reichstul.

S.L. – Tinha o Reichstul, não é?

N.M. – E, em princípio, ele concordou com essa coisa. "Mas vender o quê?" Com aquela resistência toda, nós conseguimos então que as unidades da Petrobras conseguissem escolher aquelas coisas que eram rigorosamente desprezíveis, negligíveis, como diz o americano, em termos de valor econômico, e passasse para a gente tentar fazer o negócio. E aí consegui alguma coisa, que era o lixo que tinha aí.

S.L. – Mas dá um exemplo, assim, quem se interessaria por algo tão pouco atrativo?

N.M. – Qualquer coisa depende da maneira como você está olhando isso. Nós vamos chegar lá. É aquele negócio do prisma, dependendo da face que você está olhando...

S.L. – Do ângulo, não é?

N.M. – Dependendo do ângulo que você está olhando, a coisa funciona. Bom, eu tenho essas coisas lá, descobertos os poços que foram furados... Campo de petróleo é aquela coisa onde você já tirou o risco geológico. Você já produziu...

S.L. – Se produzir...



N.M. – Não tem aquela coisa. Então, nós pegamos isso... Ora, como eu tinha passado... Uma das minhas atribuições, também, quando eu estava como gerente aqui, era os Estados Unidos. Então, nós tivemos oportunidade nos Estados Unidos, chegamos até a produzir um pequeno campinho de petróleo, chamado Frederic, nos Estados Unidos.

S.L. – Aonde isso?

N.M. – No Golfo do México, nos anos 80. Era um campinho pequeno, daquelas coisas que a gente achava. E a gente sabia que essa indústria de pequeno produtor, nos Estados Unidos, é extremamente potente. No período de maior crise, nos Estados Unidos, tinham 7 mil empresas de petróleo. Hoje em dia têm 23 mil. Operam coisas desse tipo, pequenininho: dez poços, vinte poços. Então, isso era portfólio que a Petrobras tem que eu digo...

S.L. – Uma coisa nunca imaginada aqui, não é?

N.M. – É, nunca imaginada. De vez em quando eu tenho umas ideias. [risos] "Vamos tentar vender". Isso, em 98, não é? Tentar vender um negócio desses. Pegaram tudo, cada unidade trouxe lá o que eles acharam que era o lixo, a gente analisou, e daquele lixo eu achei: "Isso deve dar ainda alguma coisa". Algumas coisas realmente não prestavam, mas tinha muita coisa interessante. Nesse período, nós estamos fazendo aquelas parcerias, aí nós colocamos – eu diria que foi até de uma maneira meio afoita, não é? – Nós ofertamos para a indústria aquelas coisas. Ninguém se interessou para comprar.

S.L. – Teve mídia?

N.M. – Teve um pouco de mídia. Um pouquinho de mídia. Eles colocaram. Mas apareceu muita gente interessada em querer fazer parceria, não estava interessada em comprar. Todo mundo querendo só fazer serviço para a Petrobras. Aí eu digo: "Os caras, realmente..." Bom, outra coisa, nós estávamos voltados muito para o empresário brasileiro, não é? Aí eu digo: "Bom, vamos tentar outra coisa". Não deu certo, as propostas não eram aquelas coisas, eu digo: "Já que os caras querem fazer algum tipo de parceria..."

S.L. – Vocês ofereciam concretamente: "Nós temos esse campo aqui. Nós queremos tanto aqui".

N.M. – É, e aí não apareciam. Aí eu resolvi fazer uma outra tentativa. Se a gente vai bater de frente, dá a volta, não é? Naquela época, a Venezuela tinha feito um leilão dos campos marginais dela. O campo marginal da Venezuela é do tamanho de Carmópolis, é aquela coisa imensa, e o meu era uma coisinha pequenininha, não é? Só que a Venezuela, no contrato da Venezuela, nada era negociável. Nada. Tudo era imposto. Uma dessas consultoras colocou: "Você vai lá, eu te pago tanto pela operação, a divisão de lucro vai ser essa". Eu li aquele contrato e disse: "Dá para nós fazermos uma coisa diferente". A estrutura era boa, mas eu falei: "Então, a estrutura é boa, mas eu negocio tudo". Então, lancei esse novo projeto de parceria. Então, peguei esse lixo e ofereci para os caras: "Olha, nós queremos fazer agora um tipo de contrato de serviço. Primeiro, a Petrobras continua sendo dona disso. Você vem aqui, opera para nós, nós te pagamos uma determinada taxa, negociável, para a tua operação, você investe o seu dinheiro. Se a produção aumentar acima dos níveis que tem atual, você divide esse lucro com a gente da seguinte maneira: eu deixo que você, enquanto você estiver no negativo, você recupere todo o teu dinheiro da produção incremental. Depois que você recuperar esse dinheiro, a gente divide o lucro. Você topa?" Toparam. Aí fizemos o negócio. Aí eu digo: "Bom, vamos fazer isso". Era uma coisa que eu coloquei, teve uma certa aceitação, apareceram várias... Só para a Bahia apareceram cinco empresas, e para o Rio Grande do Norte, para o Espírito Santo. Tudo dentro desse lixo, não é? E o Reichstul estava...

S.L. – Tudo no campo de terra?

N.M. – Tudo campo de terra.

S.L. – Tudo de terra.

[FINAL DA FITA 1-B]

S.L. – Nós temos que chegar na ANP. Já estamos chegando.

N.M. – Estamos chegando. Isso daí foi que...

S.L. – É a antessala, não é?

N.M. – É a antessala. Mas aí nós pegamos essa coisa lá... É o que eu estou dizendo, tudo isso tem história. Eu não posso falar da ANP sem falar disso.

S.L. – Exatamente.

N.M. – Aí, nós pegamos esse contrato e colocamos para licitação. E o Reichstul, de uma certa maneira, como ele tinha uma visão... ele não era da Petrobras, ele não criou nenhum empecilho para que nós viéssemos fazendo esse tipo de abertura. Foi até... pleiteou um seminário que nós fizemos lá na Bahia, sobre isso aí. Na época, o ministro era o Rodolpho Tourinho, que também gostou da ideia, gosta dela até hoje. Aí, bom, nós resolvemos pegar... E eu digo: "Se nós fizermos um negócio desses na Bahia..." Como a gente tinha um staff muito pequeno, não podia tocar todos na mesma... Então, eu digo: "Vamos primeiro fazer a Bahia porque é onde tem mais resistência, os caras não falam mais nem comigo lá na Bahia. Quando eu vou no campo, eles se recusam a falar". Caras que eu conheço, não é? Que achavam que... Estavam com uma visão errada, que a gente ia demiti-los, não é? Aí, poxa, eu disse: "Vamos fazer na Bahia". Então, resolvemos fazer na Bahia. Negociamos e ganhou uma empresa que era uma associação entre o Banco Opportunity, que é grande, uma empresa de serviço na Bahia chamada Perbrás, que é uma empresa tradicional na Bahia, e que se associou com uma pequena empresa americana que não produzia nos Estados Unidos, produzia na Colômbia, chamada Petrosantander, e elas fizeram uma companhia chamada Petrorecôncavo. Esse nome quem inventou fui eu, está entendendo?

S.L. – Petrorecôncavo.

N.M. – É, eu digo: "Bota esse nome, Petrorecôncavo". Isso foi uma das coisas mais gozadas que eu já vi. Então, esses caras, com a experiência dessa companhia americana, eles pegaram aquele lixo e fizeram um trabalho de... Mas um trabalho de classe. O primeiro dia que eu olhei aquele trabalho, eu digo: "Isso que eu estava procurando para a gente fazer aqui nessas outras

áreas". Eles pegaram um conceito totalmente diferente do que eu esperava como um cara da Petrobras. Eu esperava que eles fossem trabalhar considerando o conceito de campo, aquelas coisas, fazendo estudos. Não, eles pegaram... Nós estávamos oferecendo uns trezentos e poucos poços e eles trabalharam cada um.

S.L. – Poço por poço.

N.M. – Poço por poço. Apresentaram um trabalho desse tamanho.

S.L. – Quer dizer, uma avaliação minuciosa.

N.M. – Minuciosa, poço por poço, como um trabalho de pequeno produtor. Poço por poço. Nós, na Petrobras, só procuramos as coisas grandes. Quando eu olhei aquilo ali, eu digo: "Poxa, é isso que eu estou querendo". Aí, passamos uns oito meses negociando, com esse cara e com mais quatro, dentro do mesmo negócio. Depois, a proposta desses caras ficou realmente imbatível, aí apresentei para o conselho e o conselho da Petrobras aprovou isso. O conselho da Petrobras aprovou e eles não tinham chegado a um acordo [inaudível]. Aí, eu estava com uma proposta aprovada pela Petrobras e os caras não chegavam a um acordo.

S.L. – Os sócios, entre si, não é?

N.M. – Os sócios. Esse contrato foi assinado na Petrobras às três horas da manhã. Porque eu cheguei e a Maira, que depois você vai conhecer, às onze horas da noite ela foi embora para casa. "O meu marido está em casa..." Eu, quando chegou às três horas, eu falei para o cara: "Olha, se chegar de manhã e vocês não assinarem, não tem mais contrato". Era um negócio que era bom para nós e para eles. Assinaram o contrato, tem esse nome aí. Então, eles pegaram. Essa coisa valeria para nós, na época, acho que o estudo que nós tínhamos, valia 20 milhões de dólares para eles. Com esse estudo do cara, passava a valer 38 para nós e 38 para eles. Era aquela coisa ganha-ganha. Então, esses caras pegaram esse lixo e, um ano depois... Esse lixo eram trezentos e poucos poços produzindo 1.800 barris por dia, sendo que o gás era todo desperdiçado. No fim de um ano, isso estava produzindo quase 5.000 barris por dia.

S.L. – O conjunto?

N.M. – O conjunto, aqueles trezentos e poucos poços. E 500 mil metros cúbicos por dia de gás eram vendidos. Por uma nova concepção: eles mudaram a maneira de cada poço, prepararam aquela coisa. Então, isso serviu inclusive de paradigma para a Petrobras. E o mais interessante é seguinte: quando eu mostrei o estudo que eles tinham feito para a Petrobras, alguns amigos meus falaram: "Manda esses caras embora e nós fazemos isso agora". Eu digo: "Isso é ética de negócio. Nós estamos liquidados".

S.L. – É, imagina!

N.M. – Fazer um negócio desses...

S.L. – Acabou, não é?

N.M. – Acabou, você perde toda a credibilidade. Nunca mais você recupera. Mas todas essas coisas aconteceram nesse processo. Aí, foi um sucesso esse negócio.

S.L. – Isso foi ainda em 98?

N.M. – Em 2000.

S.L. – Em 2000 já?

N.M. – De 99 para 2000. Fechamos esse negócio da Bahia, aí muda a direção da Petrobras. Aí os caras não deixam fazer os outros dois, que eram no Espírito Santo e no Rio Grande do Norte.

S.L. – E já estava tudo preparado.

N.M. – Estava tudo preparado para nós fazermos isso lá. "Não vai fazer mais. Não vamos fazer mais esse contrato".

S.L. – Governo Fernando Henrique ainda.

N.M. – É. "Agora nós vamos vender". Aquela volta. "Agora queremos vender". "Tá bom, querem vender? A gente vai colocar". Até porque já tinha esse benchmark desses caras, que estava trabalhando, que estava funcionando. Eu não me opus de vender. Aí, nós fizemos um novo estudo para aquelas coisas todas lá e estabelecemos um preço.

S.L. – De venda?

N.M. – De venda. Ora, quando você vende campo de petróleo é diferente de você vender área exploratória. A área exploratória, quando você vende, você já viu, já conversou com o Forman, você vende uma ideia. O cara é geólogo, o cara é geofísico, vê aquela coisa diferente. Mas campo não, você tem que dar o dado.

S.L. – É, concreto.

N.M. – Os caras vão ver praticamente a mesma coisa. Então, a diferença sua, como você está querendo comprar de mim que sou o vendedor, vai dar uns 10%.

S.L. – Não tem muita margem, não é?

N.M. – Não tem muita margem. Então, nós preparamos, colocamos lá o nosso preço, que era a venda pura e simplesmente. Aí a direção chegou lá e disse: "Não, isso está muito baixo", e multiplicou por três. De 53 empresas interessadas, só pareceram duas.

S.L. – Abriam para empresa estrangeira também?

N.M. – Estava aberto para empresa estrangeira. Apareceram duas. Mas, felizmente, as duas que ganharam eram nacionais, e pagaram ágio. Uma era a Marítima, que...

S.L. – Essa companhia Marítima?

N.M. – É, a Marítima entrou nesse negócio.

S.L. – É a Marítima de seguros?

N.M. – Não sei. A Marítima tem até companhia de aviação, é um grupo muito grande.

S.L. – É uma holding?

N.M. – É uma holding muito grande. Então, comprou essa coisa, e uma companhia de São Paulo, chamada W. Washington, que também comprou, que é ligada... É muito ligada com esse negócio de privatização, de aeroportos, mas estava querendo diversificar e compraram esse conjuntinho de campos, não é? E nós estávamos: "Bom, esse negócio vai deslanchar". Não deslançou nada. Aí mudou o governo de novo. Aí o meu amigo Estrela foi lá e cortou tudo.

S.L. – O Estrela, não é?

N.M. – O Estrela. Não tem mais nada.

S.L. – Mas aí, como é que fica? Eles chegaram a comprar?

N.M. – Compraram. Eles estão operando isso. Porque eles compraram.

S.L. – Ah, estão operando.

N.M. – Estão operando.

S.L. – Quer dizer, não houve foi uma continuidade desse...

N.M. – Não, não houve uma continuidade da parte de leilão de campos de petróleo. O leilão de área exploratória é uma outra coisa diferente, é isso que nós estamos vendo aí, já a sétima edição.

S.L. – Então, o leilão de...

N.M. – De campo.

S.L. – O leilão de campos parou, não é?

N.M. – Parou. Aí foi um período... Bom, quando chegou esse momento, isso já foi em 2001, eu digo: "Bom, eu não tenho mais nada que fazer aqui. Não tenho mais nada o que fazer aqui, então agora está na hora de me aposentar mesmo, não é?" E eu falei que ia me aposentar, e tinha um rapaz aqui que era superintendente de coisa e me contratou como consultor para cá. Eu digo: "Tá legal. Eu não quero ficar em casa mesmo. Eu moro em Teresópolis, eu saio de casa, volto..." Aí vim para cá. Quando eu vim para cá, o embaixador me convidou para ser diretor aqui.

S.L. – Houve aquela história da vaga, não é? Aquela rotatividade.

N.M. – Eu não fiquei aposentado nenhum dia, porque eu saí da Petrobras num dia e entrei no dia seguinte aqui. Aí fiquei aqui como consultor, aí o embaixador... Aí, saiu...

S.L. – Já era o embaixador Sebastião?

N.M. – Já era o embaixador. Isso foi em dezembro de 2001.

S.L. – É, ele assumiu em janeiro de 2002.

N.M. – Em janeiro de 2002. Eu me aposentei, depois eu tirei as férias e quando eu vim para cá, logo depois, uns meses depois, ele me convidou. Bom, o que eu estava falando mesmo?

S.L. – Agora chegamos à ANP.

R.L. – Na diretoria.



N.M. – Aí, quando eu entrei na ANP, tinha umas coisas para ler...

S.L. – O senhor já conhecia a ANP, tinha algum contato?

N.M. – Nenhum.

S.L. – Porque a ANP já existe desde 98. Já tinha...

N.M. – O meu contato com a ANP era como o cara da parceria, do outro lado do balcão. Eu vinha aqui com os sócios para discutir com eles alguns programas, e conversava com o Pedrosa, com o pessoal aqui. Já conhecia porque eu tinha uma experiência de trabalhar com o regulador, porque eu trabalhava lá fora, como sócio, e lá fora eu tinha que ir no regulador da Líbia, no regulador da Sonangol, no regulador da Nigéria, no regulador da Noruega. Todos esses reguladores nós já tínhamos...

S.L. – Esses países todos têm agências?

N.M. – Todos eles têm agências. Eu, por exemplo, amanhã eu estou indo para a Noruega para fazer um contato. Porque eu não vou lá há quinze anos e eu estive recebendo o pessoal da Noruega agora e notei que eles melhoraram muito a regulamentação deles. Aí, eu estava programando uma visita, mas eles só conseguiram fazer essa semana. Eu digo: "Tá legal, eu vou". Então eu vou agora essa semana conversar com o ministério, conversar com o órgão regulador dele, que é o NPD, e mais algumas empresas...

S.L. – Ela tem uma empresa estatal?

N.M. – Tem!

S.L. – Quer dizer, a Noruega tem uma empresa estatal, tem uma agência...

N.M. – Tem uma agência e um ministério, exatamente...

S.L. – Um Ministério do Petróleo?

N.M. – De Energia.

S.L. – De Energia, também.

N.M. – Eles têm exatamente a mesma coisa que a gente tem.

S.L. – A Noruega é engraçado porque o consumo interno deve ser muito pequeno para a produção.

N.M. – Muito pequeno.

S.L. – Então, acaba sendo uma grande exportadora, não é?

N.M. – É uma grande exportadora. Eles estão exportando agora quase três milhões de barris por dia. Dentro dessa faixa 2,8 milhões ou 2,7 milhões. E tem um consumo pequeno, é uma população pequena.

S.L. – É, quatro milhões talvez.

N.M. – Mas como eles ganharam muito dinheiro, eles estão investindo. Eles estão aqui no Brasil fortes.

S.L. – Ah, é!?

N.M. – Estão fortes aqui.

S.L. – Nessa área de petróleo?

N.M. – Nessa área de petróleo aqui. E agora chegou uma nova empresa deles, a Norsk Hydro, que era aquela forte em alumínio, que também é petróleo. Acabaram de comprar uma

canadense aqui. E têm uma presença grande na África também, lá em Angola. Eles estão pegando esse dinheiro que eles estão ganhando lá e semeando, porque o petróleo deles está declinando e eles precisam continuar ganhando isso mais adiante. Onde é que nós estávamos?

S.L. – Nós estávamos exatamente...

R.L. – Na chegada à ANP.

S.L. – É, na sua chegada à ANP.

N.M. – Aí eu cheguei, entre outras tarefas que eu tinha aqui, quando eu cheguei aqui, uma das primeiras coisas que apareceu na minha frente foi uma lista de poços da Petrobras para arrasar. Era uma série de poços, desses pequenos campos, que eles não queriam mais e queriam arrasar. Eu digo: "Hã, hã, mas não vai mesmo! Isso não vai". E aí eu suspendi aquela coisa, porque eles queriam... Já tinham um cronograma certinho. Aí eu digo: "Bom, agora eu vou conseguir tentar vender campo pelo lado do governo". Mas aí começou a guerra interna aqui. Porque o que se fazia aqui era vender área exploratória. Nunca ninguém tinha pensado em vender campo, esses pequenos campos. Então, essas coisas que a Petrobras devolvia, se colocava dentro das áreas exploratórias para mostrar que ali teve óleo, para provar. "Olha, aqui tem óleo".

S.L. – Era um efeito demonstração para ele.

N.M. – Demonstração: aqui teve óleo. Só que quem vai para a exploração é uma companhia grande, e uma companhia grande olha aquilo da mesma maneira que a Petrobras olha. Aí, se fosse assim, continuava marginal. Então, aquelas coisas, nós oferecíamos, iam e voltavam. Iam e voltavam e ninguém fazia nada. Aí, foi o que eu falei agora: "Não, vamos fazer isso. Vamos tentar excluir essas coisas de dentro da área exploratória e oferecer como campo".

S.L. – Quer dizer, é um outro tipo de leilão, uma coisa totalmente autônoma.

N.M. – Um outro tipo de leilão, o que nós fizemos agora.

S.L. – Vocês já fizeram o leilão?

N.M. – Fizemos o leilão agora.

R.L. – O sétimo, não é?

N.M. – A sétima rodada, foi a Parte B. Apareceram 103 empresas nacionais e 83 se qualificaram, e nós vendemos todas as áreas para empresas nacionais, sendo que alguns lances tiveram 21 ofertas. Você não soube disso porque não leu o jornal.

R.L. – Não, isso daí eu tenho acompanhado mais ou menos de perto.

N.M. – Você viu, é?

S.L. – É, isso aí eu [inaudível].

N.M. – Não, eu sei que você não é do ramo, você está num ramo completamente diferente.

R.L. – Por isso que eu digo, mais ou menos de perto, assim, pegando livros... [risos]

N.M. – Não, eu estou falando com ele, porque isso foi a grande novidade dessa sétima rodada. Por isso é que eu estou contente hoje. [risos]

S.L. – Mas a sétima rodada... Eu queria entender, porque nós estamos acompanhando bem essa história dos leilões...

N.M. – Nós estamos na sétima rodada de leilões de áreas exploratórias. Ela é rigorosamente áreas exploratórias. Nós estamos na sétima. Então, não tem novidade.

S.L. – Pois é. Então, a novidade qual foi?

N.M. – A novidade é que teve dois dias de leilão...

S.L. – O senhor falou B.

N.M. – Teve dois dias de leilão da área exploratória convencional e nós fizemos um leilão, que nós chamamos de Parte B, que foi desses campinhos.

S.L. – E que é a grande novidade desse leilão.

N.M. – Que foi a grande novidade.

S.L. – E que pelo jeito, nos próximos, a ANP tem essa...

N.M. – Se nós tivermos o que ofertar, porque a Petrobras ainda não mandou tudo aquilo. O meu alvo continua sendo os campos da Petrobras, que ainda são deles.

S.L. – Ainda são deles?

N.M. – Ainda é deles. Esses foram devolvidos para nós...

S.L. – Ah, eles têm que devolver primeiro para vocês poderem disponibilizar.

N.M. – Ou a gente tomar, se eles não fizerem investimento.

S.L. – É, tem aquele negócio do prazo, não é?

N.M. – É, do prazo. Então, o que aconteceu foi o seguinte, nós pegamos isso e fizemos o seguinte, a nossa rodada de área exploratória era uma rodada internacional, todas... A gente faz *hold show* em tudo quanto é lugar do mundo, faz uma divulgação em inglês... Eu digo: "Essa aqui nós não vamos divulgar, só no Brasil. Não vamos ter uma informação em inglês, tudo vai ser em português, porque o alvo é o nosso empresário, o empresário nacional". Eu não fui a lugar nenhum fora. Eu escolhi áreas, para testar, em Sergipe e na Bahia. Por quê? Porque eu conheço a Petrobras. Se você oferece um campinho desses em uma área que a Petrobras está

muito ativa, na hora do camarada querer vender o petróleo ou querer transportar o petróleo, a Petrobras diz: "Ah, as minhas instalações estão cheias. Não dão mais". Vai criar um monte de problemas. Então eu escolhi duas que eu tinha absoluta certeza que ela pode trabalhar, que é a Bahia e Sergipe, porque são instalações que foram feitas para quase 200 mil barris por dia e eles estão produzindo 40. Então, tem espaço de sobra.

S.L. – Tem uma capacidade ociosa grande.

N.M. – Tem uma capacidade ociosa muito grande e não tinha desculpa. E também não tinha os problemas ambientais para fazer isso. Então, eu só escolhi Sergipe e Bahia. E só noticiamos aqui no Brasil, sendo que, como era Sergipe e Bahia, eu fiz uma apresentação de lei aqui no Rio, porque era obrigatório fazer, que é o seminário técnico, fiz um hold show na Bahia e um em Sergipe, e não fui mais em lugar nenhum. A minha surpresa: apareceu empresa...

S.L. – De todo o país?

N.M. – É, do Rio Grande do Sul, e Minas veio em peso – a maior parte das coisas vendemos para a companhia de Minas, que não tem petróleo –, companhia de São Paulo, de Santa Catarina. Tudo empresário nacional, aquilo exatamente que eu estava querendo. E é um processo que eu estou extremamente... Eu chamei cada um dos vencedores aqui para dizer: "Olha, nós somos seus sócios técnicos. Todo o meu interesse é que isso dê certo. Eu não tenho nenhum interesse econômico com você. Você vai lá e faz as tuas coisas. Agora, se você tiver alguma dúvida, nós estamos abertos para conversar com vocês". Por que a razão disso? Quando nós vendemos o primeiro bloco desses... o segundo bloco para uma companhia chamada W. Washington, aquele de 2001, nós não fizemos nenhum acompanhamento. A Petrobras não tinha que fazer acompanhamento do concorrente. Então, os camaradas contrataram uma série de pessoas da Petrobras... Quer dizer, eles eram uma pequena empresa, eles tinham uma produção de 300 barris por dia. Mas um cara que vinha da Petrobras, ele é o superespecialista, não é? Então, o cara ficou com a receita da pequena empresa e as despesas da grande empresa. O cara mandava contratar a [inaudível] Berger, a [inaudível] Burton e não sei o que, e o cara quase sufocou. Quase sufocou. Ia ser uma tragédia para o processo, não é? Deu um ano e pouco, eu estava no aeroporto e encontrei o cara. Eu estava sabendo, mas ele nunca tinha vindo à ANP

falar conosco. Eu digo: "Tudo bem, faz o seguinte, manda as tuas reclamações em um relatório para a gente analisar". Ele manda um relatório dessa grossura, cheio de acusações da Petrobras. Eu olhei aquela coisa, analisamos aqui, daquela coisa não tinha umas duas páginas que eram culpa da Petrobras, o resto era tudo dele. [risos] As reclamações dele com a Petrobras eu resolvi naquela tarde. Liguei para a Petrobras, falei com a Solange lá e resolvi os problemas dele. O resto é tudo gerenciamento dele. Porque ele estava rigorosamente equivocado em relação ao tamanho da empresa dele. E ele era uma pequena empresa de petróleo e tinha que trabalhar as coisas, não tinha que mandar fazer estudo de geofísica. Nada disso era preciso. Mas ele contrata um cara que tem essas cabeças malucas...

S.L. – E ele é o especialista, o cara chega com todo esse poder e ele acata, não é?

N.M. – Então, esses caras eu chamei aqui, todos eles, para dizer: "Olha, você é uma pequena empresa, você não vai fazer essas coisas".

S.L. – "Você é pequeno".

N.M. – "Se você tiver dúvida em relacionamento com a Petrobras, vem aqui que nós vamos colocar. Porque a gente tem que fazer com que isso dê certo". Porque a gente só vai vender mais coisas se esses caras derem certo, não é? Então, outra coisa, nesse leilão...

S.L. – Gera emprego? Esses pequenos empreendimentos são geradores de emprego?

N.M. – Nós não temos com esses caras aqui, mas eu tenho a experiência americana e tenho a experiência canadense. Eu vou te dar um exemplo americano. Vamos comparar o Texas, que seria mais ou menos uma Bahia, com o Alasca, que seria mais ou menos a bacia de Campos, com aquelas características, uma produção mais nova, de alta produtividade. O Texas emprega mais de 500 mil pessoas.

S.L. – O setor petróleo, no Texas.

N.M. – E o Alasca 10 mil. E tudo é concentrado em plataforma. É mais ou menos a relação... A bacia de Campos, que produz 1,3 milhão de barris, ela deve empregar umas 7 mil pessoas; Sergipe e Bahia, que produzem uns 70 mil, devem empregar a mesma coisa. Em terra, como você tem menos tecnologias, menos coisa especializada, menos automação, ele emprega gente, gera emprego. É isso que eu estou querendo, é gerar emprego, botar a atividade e tirar aquele recurso, porque ainda tem óleo lá embaixo. Então, essa é a filosofia. Quem é o grande beneficiário disso? É a Petrobras e o país, porque ninguém vai construir duto, ninguém vai construir tratores. Aquelas coisas já existem. O cara vai pegar...

S.L. – Isso é super importante.

N.M. – Então, o que nós fizemos? Quando eu peguei aqueles campos todos, eu digo: "Bom, se eu conversar aqui na mesa, vai ser um troço muito legal, o cara vai aceitar a ideia, mas ele vai dizer 'será que isso é verdade mesmo?'" Aí, nós pegamos um desses campinhos, pegamos alguns desses campinhos e decidimos: "Vamos nós mesmos colocar em produção, para ver se isso é econômico". Foi o que nós fizemos. Pedimos um convênio com a Universidade da Bahia...

S.L. – Nós, a ANP?

N.M. – Nós, a ANP. Eu sou um produtor de petróleo, fabrico óleo ali. [Risos]

R.L. – Ou seja, de uma certa maneira, voltando ao caminho do CNP, não é?

N.M. – Exatamente. Esse aqui é o nosso convênio com a Bahia. Esse é um óleo do campo que tem o relatório dizendo que o campo estava esgotado, pela Petrobras. Eu tenho até umas fotos, se você quiser levar uma hora aí.

S.L. – Politécnica Fapex.

N.M. – É, a Fapex é a fundação que a gente faz para fazer as compras nas [inaudível].



S.L. – A ANP tem uma fundação?

N.M. – Não, a universidade é que tem.

S.L. – Ah, a universidade.

N.M. – A universidade. A Petrotec é o nome da empresa que eu inventei lá com os alunos e com a gente.

S.L. – Mas chegou a constituir como uma pessoa jurídica mesmo?

N.M. – Não, a Fapex é marca de fantasia.

S.L. – Não, mas essa Petro...

N.M. – A Petrotec é a marca de fantasia. O convênio da UFBA-ANP existe.

S.L. – Isso é muito interessante.

N.M. – Então, o que a gente fez? Nós pegamos essa coisa, fomos analisar lá. Esse campo aqui, está lá um relatório de um amigo meu dizendo: "Esse campo está esgotado". Ele está esgotado sob a ótica de uma grande empresa. Se você estiver querendo correr atrás de 100 ou 150 barris, ele bota para produzir e vai secar. Mas se você quiser trabalhar com a ótica de uma pequena empresa, que você vai produzir 30 barris, 20 barris, não. Aí, nós pegamos, desse campo que tem quatro poços, nós pegamos um poço, com professores trabalhando, não é? Esse troço tem dois objetivos: o primeiro é mostrar que aquele negócio, olhando sob a ótica da pequena empresa, dá dinheiro, e o outro é treinar gente, aquele profissional generalista que eu te falei. Então, nós fizemos essas duas coisas. Pegamos esse poço, fizemos um trabalho de pequena empresa, compramos material usado, bomba usada, tanque usado, peguei a sonda a prazo, fiz um crediário de sonda, não é? [Risos] Porque é assim que trabalha. A Petrobras manda vir uma sonda e não pergunta quanto é. Mas aqui eu tenho uma limitação, eu não posso pagar mais de oito mil sem fazer uma concorrência, uma licitação.

S.L. – E esse óleo vai [inaudível]. Iria?

N.M. – Deixa eu te mostrar. Nós pegamos esse negócio, em dezembro de 2003 ele começou a funcionar. Tem uma foto deles aí. Se você quiser levar, eu posso até mostrar para você. Então, nós colocamos esse poço para funcionar dessa maneira, e negocieei com a Petrobras o seguinte: "Eu vendo para você o óleo na boca do poço". Então, nós botamos o tanque, o caminhão da Petrobras vai lá e leva, coloca lá. Esse projeto paga royalties, paga os royalties para o proprietário de terra, pagou todas as despesas que nós temos. Ele está produzindo, vai fazer dois anos daqui a duas semanas, ele já produziu mais de 10 mil barris por dia. E tem mais, como é um projeto para demonstração, eu digo: "A produção vai estar limitada em 30 barris que é para durar bastante tempo".

S.L. – Quer dizer, então poderia até produzir mais, não é?

N.M. – Poderia produzir mais. Para produzir mais eu teria que furar outros poços, teria que abrir outros poços para colocar. Como esse óleo que você está vendo aqui é um óleo que, embora seja parafina de AP alto, ele tem muita parafina, com temperatura baixa ele fica muito sólido, muito, muito pastoso. Aí eu digo: "Bom, então, eu vou produzir esse óleo de oito às cinco, no horário baiano". [Risos] Os dois são poços que só trabalham de oito às cinco. É o nosso horário baiano, de oito às cinco. E está lá funcionando. Nós usamos isso como um showroom para essas companhias pequenas.

S.L. – E vão lá...

N.M. – Vão lá, olharam. Teve um cara que ficou maravilhado. Teve um cara até que chorou. Um desses caras de Santa Catarina foi lá, olhou e viu, "Poxa, eu vou fazer a mesma coisa". Então, essa é uma coisa que a gente está querendo, criando um novo segmento de caras no Brasil.

S.L. – Então, esse novo segmento está no Recôncavo, e em Sergipe já tem?

N.M. – Fizemos a mesma coisa em Sergipe.

S.L. – E já tem alguém... Em Sergipe, não tem nenhuma produção ainda?

N.M. – Não, esses poços estavam todos fechados.

S.L. – É, é muito recente.

N.M. – Não, os caras vão assinar o contrato no dia 12. Nós tivemos que fazer isso para mostrar para os caras que campos piores colocam. E agora mesmo, daqui a talvez duas semanas, nós estamos fazendo isso com gás, que é uma coisa muito mais complicada. Nós estamos pegando um desses campos de gás abandonados e estamos botando em produção, dentro desse mesmo convênio, que é para mostrar para o cara que gás também pode ser uma coisa do pequeno produtor.

S.L. – Quando o gás é injetado na terra, como havia... Eu me lembro, aquele campo de Juruá, no Amazonas, no início...

N.M. – É Urucu que você está falando.

S.L. – É, Urucu. O gás não era aproveitado e era... Tem uma palavra

N.M. – Reinjetado.

S.L. – Esse gás reinjetado não... Uma total ignorância minha: se reinjeta não aproveita mais?

N.M. – Vai aproveitar mais.

S.L. – Vai? Ainda dá?

N.M. – Você está guardando.

S.L. – Reinjetar significa deixar de lado para um eventual futuro uso?

N.M. – Exato. Você reinjeta para ele empurrar o óleo lá embaixo, porque ele tem uma energia. Então, ele entra no reservatório e empurra o óleo e você produz mais óleo. Quando aquele óleo já ficar escasso, você começa a produzir aquele gás que você reinjetou.

R.L. – Ou seja, ele deixa de ter a função combustível e passa a ter uma função mecânica quase.

N.M. – Uma função mecânica, de empurrar. Exatamente.

S.L. – E depois, no futuro, ele vai ter a função...

R.L. – Volta a ser combustão.

N.M. – Depois, no futuro, você coloca. Essa que é a filosofia desse negócio.

S.L. – Então, tem uma novidade vindo aí, que é: esse mesmo modelo vai ter para o gás.

N.M. – Para gás. Nós estamos fazendo isso agora... Só atrasou, só não está funcionando agora porque nós tivemos problema de liberação da área, de meio ambiente. Nós já temos a liberação e o...

S.L. – Mais uma vez, Recôncavo...

N.M. – Recôncavo e...

S.L. – E Sergipe?

N.M. – Não, esse é só Recôncavo porque é com a UFBA, é com a Federal. É o convênio que nós temos.

S.L. – Ah, faz parte desse convênio.

N.M. – É, nós usamos isso para mostrar às pessoas que esse negócio coloca.

S.L. – É um novo showroom que está vindo aí.

N.M. – É um novo showroom, para gás.

S.L. – Para gás.

N.M. – E estamos fechando agora, no final do ano, a primeira turma de caras profissionais para esse tipo de novo empreendedor que está vindo aqui. Porque esse novo empreendedor precisa de gente que...

S.L. – Está qualificando mão-de-obra para esse tipo específico...

N.M. – Exatamente. Eu não quero um especialista em produção, em árvore de Natal submarina, em escoamento...

S.L. – Sei, aquele [inaudível].

N.M. – Aquelas coisas complicadérrimas que eu nem sei o que é. Mas eu quero um cara que saiba como é que aquele pocinho cuida, como é que ele mexe na bomba, como é que ele muda a bomba, como é que ele trata aquela água, como é que ele vende o óleo. É esse tipo de gente. Está cheio disso nos Estados Unidos.

S.L. – É, isso aí, para mim foi uma grande novidade. Eu não tinha ideia disso.

N.M. – Agora, a coisa mais importante é o seguinte: nós estamos fazendo isso com o low profile, porque nós não temos o menor interesse que o americano venha para cá. Porque eles estão prontos.

S.L. – Eles têm tudo isso já pronto, a tecnologia pronta.

N.M. – Têm tudo pronto. E outra... É o que eu estou dizendo, nesse negócio, tudo tem história. Por que eu falo isso? Porque quando nós estávamos na Braspetro, na África, na Nigéria aconteceu um processo muito semelhante ao que aconteceu no Brasil, o óleo também foi descoberto em terra. Aliás, não foi nem em terra, foi nos mangues. Uma produtividade menor, é uma região mais conflitante, é cheia de tribos, e os caras, um não entende o outro, aquelas coisas todas. No final dos anos 80, eles descobriram óleo também em águas profundas, águas mais profundas, em blocos melhores, e as companhias então começaram a vender aquelas produtividades pequenas. Nós tentamos comprar coisas lá na Nigéria e não conseguimos ganhar nenhuma, porque o pequeno produtor americano é mais ágil e mais rápido do que nós.

S.L. – E já está lá.

N.M. – Já está lá. É mais eficiente. Então, eu digo: "Então, não vamos cometer esse erro aqui". Nós vamos fazer isso para cá com o nosso pessoal. E eu faço esse bate-papo, esse trabalho de convencimento do pequeno empresário brasileiro. Eu digo: "Isso é para vocês".

S.L. – O senhor considera essa a sua principal atividade hoje aqui? É a que lhe dá mais prazer, eu acho.

N.M. – Não, esse é o meu hobby.

S.L. – É o hobby.

N.M. – O meu hobby. E se eu falar isso, todo mundo me demite na mesma hora. Isso é o meu hobby, porque os meus problemas são aquelas coisas que estão ali na frente: é a bacia de Santos, é Mexilhão, é Roncador, é brigar com a Petrobras. Isso aqui é o meu hobby. Isso aqui, eu trabalho até em casa. Aqui eu não trabalho com isso, não, praticamente. Isso aqui é praticamente o meu hobby. Então, eu faço esse negócio, converso aí, atendo você. Mas o meu outro negócio é o dia-a-dia, é aonde vai a nossa receita, os 10 ou 12 bilhões de royalties e mais participações especiais.

R.L. – Até mesmo para poder bancar esse tipo de experiência, não é?

N.M. – Exato. Mas você tem que fazer isso como hobby. Essa é a minha outra ideia. Eu tenho umas três ideias nos últimos dez anos. Está bom.

S.L. – Está bom.

N.M. – Essa era uma coisa que nós podíamos ter feito na Petrobras com muito sucesso, mas os caras não olharam esse negócio.

R.L. – Por falta de perspectiva.

N.M. – Eles não olharam para frente. A gente podia ter feito isso na Petrobras em 2000 e 2001, criado essa coisa e ter se beneficiado. Teríamos colocado uma rede de pequenas empresas que iam ajudar a Petrobras a reativar a operação terrestre. Porque ela não vai parar nunca a operação no mar. Porque a operação no mar não é a desses caras. Nenhuma companhia pode trabalhar nisso.

S.L. – Tem cacife para isso.

N.M. – Cacife para isso. E, além do mais, você começa no lado seguro da operação, que é na produção. Porque o cara pequeno não resiste ao poço seco. Se um cara desses, pequeno, entra numa área exploratória e fura um poço seco de dois milhões de reais, acabou. Então, é uma coisa que você tem que olhar porque nós, que estamos rodando por aí, vemos que esse é o processo normal, mas nem sempre você consegue convencer as pessoas. Eu não sei se estou certo, mas essa é a ideia que nós estamos tentando trabalhar.

S.L. – Faz muito sentido. Para mim, está muito claro.

N.M. – Tem que trabalhar. Se isso dá certo, a gente vai ver mais adiante.

S.L. – Essas duas empresas, essa W. Washington e a outra...

N.M. – E a Petrosynergy.

S.L. – É Petrobras...

N.M. – Não, elas são donas delas mesmas.

S.L. – Essas compraram. Foi naquele movimento de 2000, não é?

N.M. – É, de 2000.

S.L. – Que a Petrobras: "Não vamos mais fazer concessão, nós vamos..." E que houve uma procura muito pequena.

N.M. – Por causa do preço elevado.

S.L. – Porque eles triplicaram o preço que foi...

N.M. – Exatamente. Então, agora, esses caras tratam diretamente...

R.L. – Como é o nome da outra?

N.M. – A W. Washington e a outra é a Marítima.

S.L. – A Marítima.

N.M. – Eles mudaram o nome para Synergy.

S.L. – Petrosynergy

N.M. – Petrosynergy. Quer dizer, é falar no German Efromovich. Já ouviu falar, não é?



S.L. – Já, já ouvi falar.

N.M. – Pois é, ele que é o dono.

S.L. – É um cara polêmico, não é?

N.M. – É polêmico. Mas é um cara de muita visão, tanto que ele fez agora uma coisa interessante: ele tem uma linha aérea para Macaé que vive lotada. A gente levava três a quatro horas...

S.L. – Só Macaé. Só faz essa linha.

N.M. – Eu acho que vai até Campos.

S.L. – É a BRA?

N.M. – Não, Ocean Air.

S.L. – A Ocean Air!

R.L. – A gente encontra os aviões.

S.L. – Já tem linha em São Paulo, no interior de São Paulo.

N.M. – Pois é, como eu te falei, começou com Macaé.

S.L. – O filho do cara que eu comprei apartamento agora é piloto da Ocean Air.

N.M. – Começou com Macaé.

R.L. – Inclusive, já está operando com Rio-São Paulo.

S.L. – Já está fazendo Rio-São Paulo.

N.M. – Está fazendo Rio-São Paulo. Eu sei que ele vai...

R.L. – Foi um dos fatores de obrigar a Varig a abaixar o preço essa semana.

N.M. – Não, ele vai até Vitória. A linha dele é a linha do petróleo. Ele vai para São Paulo, mas ele faz São Paulo-Macaé e faz Vitória, porque é onde está a concentrado a indústria do petróleo atualmente.

S.L. – A Fazenda Cedro é Espírito Santo, não é?

N.M. – Não, porque Vitória agora é o centro da Petrobras para essas descobertas todas no offshore.

S.L. – Ah, agora é...

N.M. – É, essa coisa é toda lá. Então, é uma área que provavelmente, se não tiver mais coisas aqui na bacia de Campos, a maior parte do investimento vai para Vitória.

S.L. – Não é para a bacia de Santos?

N.M. – Santos vai demorar um pouco mais. O problema de Vitória é que é óleo, e é óleo leve, descobriram mais rápido. O problema de Santos é gás, tudo bem, mas tem que ter o mercado, tem que ter a infraestrutura.

S.L. – Tem a história do gasoduto Brasil-Bolívia. Tem uma série de questões aí também, não é? Olha, por mim...

N.M. – Deu?

S.L. – Deu. Eu acho que...

N.M. – Então, pronto.

S.L. – Ultrapassou em dez minutos o seu horário, mas para nós foi excelente.

R.L. – Eu acho que foi ótimo mesmo.

S.L. – Vamos agradecer o dr. Newton...

[FINAL DO DEPOIMENTO]