

R.A. – ... antes de ele se fundir, a senhora teria a esponja.

I.F. – E para que serve essa esponja?

R.A. – Quando se quer ferro em quantidades menores, em instalações menores. Serve para produzir ferro líquido, depois o funde em outro lugar, em outra operação. Mas em geral, são operações bem menores, não em escala de alto-forno.

V.A. – Dr. Renato, o senhor falou do cadinho do alto-forno. Eu andei lendo sobre a história da siderurgia no Brasil e antigamente havia uma técnica dos cadinhos que foi trazida pelos escravos africanos. O que é isso?

R.A. – Forno de cadinho era uma coisa talvez de um metro ou dois de diâmetro, em que eles colocavam carvão e minério e, com aqueles foles para fornecer ar, formavam a esponja também. De modo geral, o forno de cadinho não tem capacidade de fundir. O cadinho é um termo muito genérico, pode-se usar um cadinho, por exemplo, em um laboratório. Se você for em um laboratório, existe cadinho até menor do que uma xícara de café. Qualquer metalurgia, do ouro, da prata etc., trabalha com aquilo: é onde se põe material e aquece para ele fundir.

Agora, um cadinho de alto-forno é a parte inferior do alto-forno. Posso fazer um pequeno desenho, rapidinho? [riso] Eu já estou meio fora do assunto, mas vamos supor aqui um alto-forno, o perfil de um alto-forno é mais ou menos assim. Aqui entra minério... [desenhando<sup>5</sup>]

I.F. – Na parte superior.

R.A. - ...coque e, digamos, calcário para fazer a escória. Isso aqui, sólidos. Ele entra aqui por um equipamento próprio. Então, vem aqui e o material fica aqui. Aqui, no cadinho, entra o ar quente, soprado.

I.F. – Na parte inferior, embaixo.

R.A. – É, na parte inferior, não no fundo mesmo. Ar quente, às vezes a oitocentos graus. O ar é soprado, tem um soprador, como se fosse um tubo, uma turbina, passa por um aparelho chamado regenerador, onde ele é aquecido a temperaturas... e vem soprado nas chamadas ventaneiras. Esse ar, então, com o coque... Aqui está o minério, que é  $\text{Fe}_2\text{O}_3$ , e está o coque, que é carbono principalmente. Então, vamos dizer, aqui, dois pedaços de coque, com o carbono, aqui com ar do oxigênio, 20% do ar — hoje já se sopra esse ar enriquecido com oxigênio —, então ele sai daqui já como CO, o monóxido. Depois ele rouba o oxigênio daqui e passa a ser  $\text{CO}_2$ . O ferro então quebra isso aqui e, pela temperatura, liquéfaz e vai pingando. Isso aqui é que é o cadinho do forno. Aqui chama-se a goela do forno e aqui a cuba do forno. Essa parte cilíndrica chama-se ventre do forno. Essa parte, ao contrário daquela, chama-se rampa. E aqui é o cadinho do forno. Bom, então o material líquido vem aqui, ferro, e a escória fica aqui porque é mais leve. Esse é um processo contínuo e então, digamos de quatro

---

<sup>5</sup> Ver figura 1 na página seguinte.

em quatro horas ou coisa assim, aqui tem um furo, fechado, esse furo é aberto e o ferro líquido é corrido aqui.

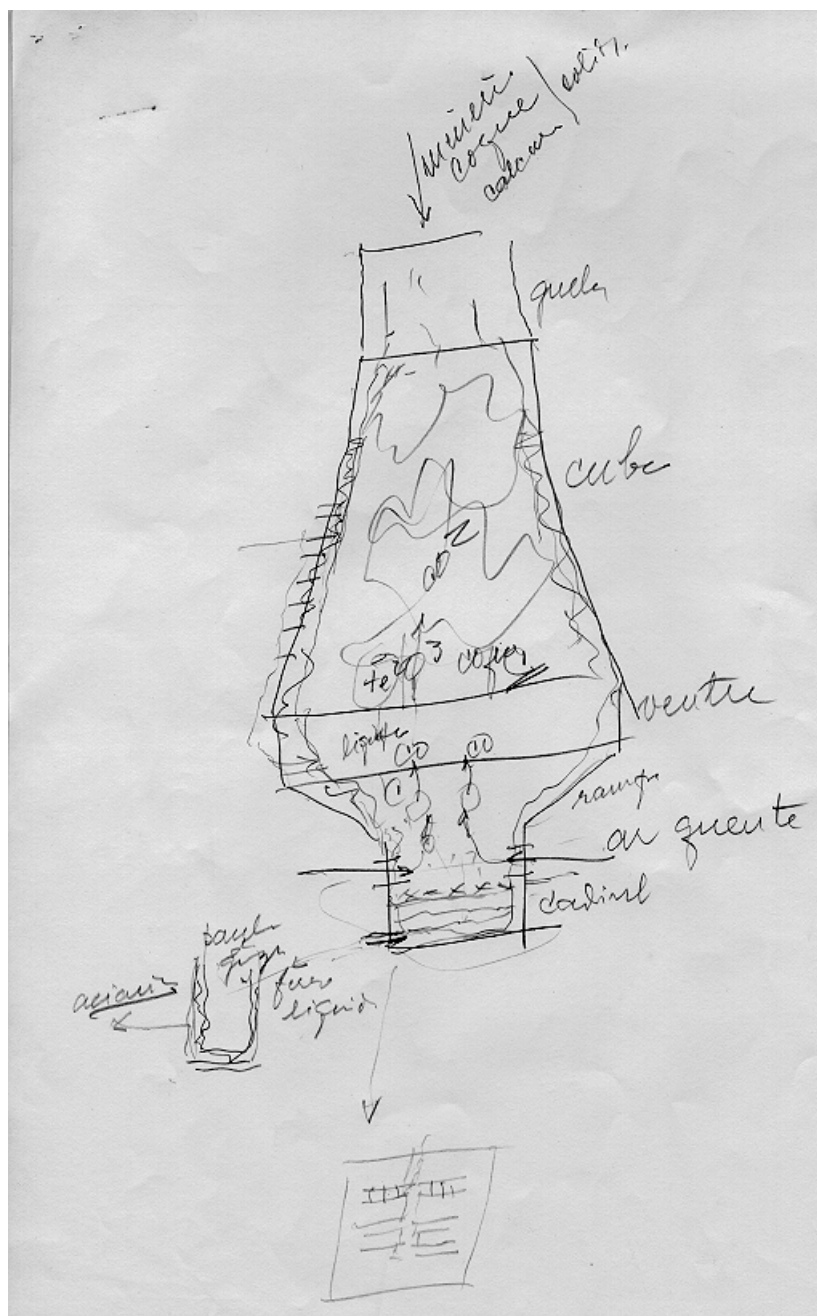


Figura 1 – Desenho do alto-forno feito pelo entrevistado durante a 2ª entrevista

Antigamente, ou nos fornos a carvão de madeira como o em que eu trabalhei em Gajé, o ferro líquido corria em uma superfície preparada, de areia. Tinha canais... Ele saía daqui e, ou vai em uma panela, como no nosso caso, e vai para a aciaria, panela de gusa, que é o ferro, onde vai ser transformado em aço ainda líquido, ou então corre em uma área de areia onde há um canal principal e canais laterais. Vem para cá assim. Principalmente os fornos pequenos usam isso. O gusa corre aqui e vai fazendo pedaços, como se fosse barra de chocolate. Você já viu barra de chocolate em que você quebra em pedacinhos? É aquilo. Então ele corre e, depois, isso é quebrado em coisas pequenas, a marreta, e então tem os pedacinhos, os chamados pães de gusa. Mas isso em fornos pequenos. Aqui, em fornos desses, não se pode pensar nisso em uma corrida de cento e tantas toneladas. Então ele vem em uma panela. Agora, essas panelas são revestidas com tijolos refratários, como esse também... Voltamos àquela história do tijolo refratário porque, se fosse de chapa, o calor fundia a chapa também. Então, há um revestimento aqui no cadinho também, que é para suportar esse calor. E aqui na panela também. Todo lugar onde se usa o líquido tem que ser revestido. Mas o cadinho então é essa parte onde se acumula o ferro e a escória. E a escória sobrenada, é tirada de vez em quando por aqui, e o ferro embaixo, líquido.

V.A. – E esse revestimento aqui é que é de tijolo refratário?

R.A. – Um tijolo como outro qualquer em seu formato, mas feito de uma argila capaz de suportar altas temperaturas e, ao mesmo tempo, de resistência física, porque ele se desgasta com o tempo pelo atrito do material sólido aqui. E aqui também, pelo material líquido. Então, isso é que determina as campanhas do alto-forno. Um alto-forno tem às vezes até cinco, dez anos... porque aí tem que parar, limpar o forno e fazer de novo a parede, o revestimento de novo. Hoje há umas técnicas novas que se usam, para não parar, porque às vezes o desgaste não é uniforme: desgasta mais em um lugar... E essas paredes também são resfriadas por caixas de cobre com circulação de água, principalmente aqui em baixo. Também isso aqui, é com água de resfriamento, esse tijolo refratário. Mas ele vai gastando até chegar nessas caixas. Hoje, consegue-se injetar material plástico: é quase como um dentista fazendo uma obturação num buraquinho pequeno, mas aqui é maior. Então, é injetada, com um equipamento próprio, uma massa plástica refratária que, de certo modo, vai obturando... — antigamente a gente dizia chumbar o dente —, chumbando aí com uma massa plástica, refratária também.

Mas o cadinho é essa parte, o do alto-forno. Mas como eu disse, há cadinho de todo tamanho.

V.A. – Eu ouvi dizer que era a técnica dos cadinhos que havia sido trazida da África pelos escravos.

R.A. – Depois vieram os fornos catalães, a princípio, e foi evoluindo até chegar no alto-forno.

I.F. – Então, vamos voltar à nossa história da CSN. Pelo que nós percebemos conversando ontem, eu e Verena, o cargo de presidente da CSN era um cargo de confiança do presidente da República.

R.A. – É, no início foi, e durante muitos anos. Enquanto eu estive na companhia, era. Depois a companhia passou a ser parte de um ministério, porque ela era ligada diretamente à presidência da República. Tanto que se a senhora notar, vai ver que a primeira diretoria da companhia foi eleita numa assembléia de acionistas, mas o presidente, dr. Guilherme Guinle, não está naquela diretoria. O próprio livro do general Macedo diz que ele foi nomeado pelo presidente Getúlio Vargas. E depois, mais tarde, o general Raulino também foi nomeado presidente. Era um cargo de confiança do presidente da República: ele nomeava ou tirava à vontade, como se fosse um ministro. E assim também foram os vários presidentes do meu tempo aqui. Primeiro foi o dr. Guilherme Guinle, depois o general Raulino, depois veio o general Macedo Soares, também nomeado, na ocasião, se não me engano, pelo presidente Café Filho, que substituiu o Getúlio Vargas.

I.F. – Exatamente.

R.A. – Mas sempre a companhia ligada à presidência da República, através da Casa Militar. Tanto que, quando o Getúlio morreu, o Café Filho designou para a Casa Militar o Juarez Távora, que conhecia muito o general Macedo, que nessa época era até presidente da Acesita, em Minas. Então, ele chamou o general Macedo, que foi nomeado presidente; ele ficou aqui de 54, acho, até 59, se não me engano. Quando saiu o general Macedo Soares, era presidente o Juscelino Kubitschek, que nomeou então o dr. João Kubitschek, que era o vice-presidente e passou a ser presidente. Dr. João Kubitschek sempre nos dizia que só ficaria enquanto o Juscelino fosse presidente. Então, acho que um dia antes do Juscelino sair, ele também saiu e nós tivemos, acho que em um ano, quatro presidentes, porque nós tivemos... Pode ver aí... Quando saiu o general Macedo, passou a ser o dr. João Kubitschek.

I.F. – Depois teve Paulo José Lima Vieira.

R.A. – Um momentinho. Eu acho que antes do dr. Paulo Vieira teve um outro aqui. Não teve um...

I.F. – Lúcio Meira?

R.A. – Não, Lúcio Meira foi depois. Deixa eu me lembrar... Eu acho que, na saída do Juscelino, porque o Juscelino foi substituído pelo...

I.F. – Jânio.

R.A. – Jânio Quadros, é. Muito bem, o Jânio Quadros. Mas eu creio que, antes de vir o Paulo Vieira, esteve como presidente aqui um senhor que tinha entrado na companhia como diretor, daquela família daqueles militares de Alagoas... Góis Monteiro, da família Góis Monteiro. Não está citado aí, não?

I.F. – O dr. Paulo Monteiro Mendes?

R.A. – Não, não. Góis Monteiro.

I.F. – Esse não está aqui, não. Tem, como vice-presidente, o general Ismar de Góis Monteiro.

R.A. – Mas eu tenho a impressão que ele exerceu a presidência durante alguns meses. Depois, ele foi substituído pelo dr. Paulo Lima Vieira, presidente escolhido pelo Jânio. Quando o dr. João saiu, eu creio que o Góis Monteiro o substituiu, mas não ficou muitos meses, não. Veio o doutor Paulo Lima Vieira, o presidente nomeado pelo Jânio Quadros. Seis meses depois, quando o Jânio Quadros renunciou, em agosto de 1961, o dr. Paulo Vieira... Eu me lembro, ele era um engenheiro que inclusive tinha empresas particulares lá em Belo Horizonte — deixou aquilo tudo para ser presidente aqui, a pedido do governo, tenho impressão que até do Magalhães Pinto, muito ligado a ele e um elemento importante na composição do governo do Jânio Quadros. Mas no momento em que o Jânio renunciou, ele também pôs o cargo à disposição; ele queria ir embora. Demorou um pouco, ele até não estava muito satisfeito. Depois foi aquele problema para o João Goulart assumir. Quando o João Goulart assumiu, veio para cá o ministro Lúcio Meira, já nomeado pelo João Goulart. Eu fiquei ainda como diretor industrial, com o Lúcio Meira, até maio de 62. Aí houve uma mudança de diretoria, o coronel Ciro voltou e o Lúcio Meira continuou.

V.A. – E que mudança foi essa, por que houve essa mudança de diretoria?

R.A. – Era um fim de mandato normal, porque o mandato da diretoria era de quatro anos. Normalmente seria abril, que era o mês em que se fazia eleição, aprovação das contas etc. Eu entrei em outubro em função da morte do Getúlio, em 54; o general Macedo veio para cá em setembro, se não me engano, e reformulou a diretoria toda, foi uma nova diretoria que entrou em outubro. Depois, em 58, houve uma nova eleição — deve ter sido em abril de 58 — e o general Macedo continuou. E a diretoria, não se modificou, foi muito pouco, até a saída do general Macedo, que ocorreu acho que em 59. E eu continuei e terminei o meu mandato até 62.

V.A. – Por que o general Macedo não terminou o mandato?

I.F. – Ele se desentendeu com o Juscelino, não?

R.A. – Houve, digamos assim, uma desavença entre ele e o Juscelino, na época.

V.A. – Por causa de quê?

R.A. – O problema, tanto quanto eu sei, foi o seguinte: antes de acontecer isso, foi designado para a diretoria da companhia o general Osmar de Góis Monteiro. Porque havia uma eleição, mas é preciso que se diga que essa eleição era uma eleição em que o governo tinha absoluto controle da Companhia Siderúrgica, tinha 90% das ações. De modo que essa eleição era uma coisa *pro forma*. O governo mandava um bilhete: “Os candidatos são esses”. E pronto. No fundo, não deixava de ser uma nomeação. Em alguns casos... Por exemplo, quando o general Macedo foi presidente, ele teve carta branca para escolher os diretores. Ele escolheu, fez-se a assembléia dos acionistas — essa parte formal, esse ritual

foi cumprido. Mas na realidade, dependia da posição do presidente. De modo geral, o presidente Vargas, tanto quanto eu sei, não interferiu politicamente na companhia. Mas mais tarde, em outros governos, houve influência política, porque o governo tinha a capacidade de fazer porque era detentor de 90% das ações da companhia.

Mas quando o dr. Ismael de Sousa afastou-se da companhia... Não, aí ele foi substituído pelo dr. João Kubitscheck. Eu sei que o problema começou quando passou a integrar a diretoria, eu não me lembro exatamente... [dirigindo-se à esposa] Você lembra o nome dele? Aquele coronel que entrou na diretoria da companhia, era um militar, e que provocou a saída do general Macedo...

Emmy Azevedo – Não era Mindelo?

R.A. – Mindelo! Coronel Mindelo. Era uma pessoa até muito conhecida, exerceu algumas funções importantes, eu não me lembro do nome inteiro dele. Ele foi designado pelo governo Juscelino e entrou como diretor comercial. Frederico Mindelo, se não me engano.

I.F. – Frederico Mindelo, isso mesmo.

R.A. – Frederico Mindelo. E aí ocorreu o seguinte... É do meu conhecimento — não posso garantir que tudo isso que eu vou falar é a pura verdade, ou não. Mas antes do coronel Mindelo ser eleito, nós tínhamos uma diretoria na companhia, comercial, que compreendia compras e vendas. Um pouco antes do Mindelo entrar, foi feito um estudo — eu até participei desse estudo — e chegamos à conclusão que deveria ser dividida, porque as funções de compra e venda são de natureza muito diferente. Eu acho que é lógico se pensar que um bom comprador não é um bom vendedor. O comprador, em geral, é um indivíduo que fica na retranca; já o vendedor é um bom moço, tem uma boa conversa etc. São funções bem diferentes, uma da outra. Então, achou-se por bem que fosse dividida essa direção comercial entre vendas e compras.

Muito bem. Quando o Mindelo entrou, pouco depois, alguém foi ao presidente, não sei se direta ou indiretamente, talvez indiretamente, dizer que a Companhia Siderúrgica, quando fez a assembléia em que o Mindelo assumiu, tinha diminuído os poderes da diretoria comercial exatamente para diminuir o valor, o prestígio do Mindelo, porque ele era indicado pelo Juscelino. A modificação não foi feita por causa dele, mas foram dizer ao presidente que aquilo foi feito para que o Mindelo não tivesse muita força na diretoria. Então, o presidente mandou ordem para o presidente da companhia, que era o general Macedo Soares, para fazer uma nova assembléia e voltar ao que era; e o general Macedo disse que ele não faria e afastou-se da companhia. Depois foi feita uma assembléia, já sob a orientação do dr. João Kubitscheck, que era o vice-presidente. Não é para falar de mim, mas eu fui ao dr. João Kubitscheck, antes da assembléia, e disse: “Olha, dr. João — eu gostava muito dele —, eu vou tomar uma posição nesta assembléia e quero avisar ao senhor porque não sei quais vão ser as conseqüências dela. Mas eu participei desse estudo...” Então, na assembléia, eu tomei a palavra e disse por que foi feito aquilo e etc. Ficou por isso mesmo, não houve nenhum castigo por isso, na época eu continuei diretor, saí quando terminou meu mandato. Mas o problema, a razão imediata da saída do general

Macedo foi o fato de terem dito ao Juscelino que nós tínhamos feito uma assembléia para modificar as funções da diretoria que ia ser ocupada pelo Mindelo, porque ele não estava sendo bem recebido por ter sido mandado pelo Juscelino. Aí o Juscelino deu ordem para fazer uma nova assembléia e voltar ao que era, o que o general Macedo não quis fazer.

V.A. – Aqui está escrito Frederico Monteiro<sup>6</sup>.

R.A. – Não, Monteiro é outra pessoa.

V.A. – Aqui tem: diretor comercial, coronel Frederico Monteiro.

R.A. – Não é Monteiro, é Mindelo.

I.F. – Eu acho que ele é Mindelo Monteiro ou Monteiro Mindelo.

V.A. – Ah, tem aqui M. C. Monteiro. Pode ser Frederico Mindelo C. Monteiro.

R.A. – Pode ser. Mas ele era conhecido como Mindelo.

I.F. – É. Ele foi ligado a abastecimento também...

R.A. – [riso] A história do feijão. [riso] Bom, não falo nada sobre ele; não estou diminuindo em nada o homem. Mas ele esteve nas manchetes, na imprensa naquela época. Não sei se, nas suas entrevistas com o general Macedo, ele falou sobre esse episódio.

I.F. – Não. Ele comenta muito que o Juscelino queria interferir na direção nomeando pessoas, e que pedia cargos, principalmente cargos mais ou menos políticos, tipo médicos, advogados. E ele dizia: “Na Siderúrgica não tem mais lugar para médicos e advogados. Se o senhor quiser um engenheiro, eu arrumo lugar.” E que o Juscelino interferia muito e que ele dizia: “Não, o senhor é o presidente da República, mas o presidente da CSN sou eu.” Ele não admitia a interferência do Juscelino, e que o Juscelino quis interferir muito aqui dentro.

R.A. – Bom, o general Macedo era o homem que estava nisso, ele deve ter dito isso a senhora. Eu me lembro desse episódio, que eu acho que foi o resultante.

I.F. – A gota d’água.

R.A. – A gota d’água.

I.F. – Ele me deu a sensação de que não admitia interferência e que o Juscelino queria interferir.

R.A. – E o general Macedo... O Juscelino era presidente, mas muitas outras pessoas iam ao general Macedo e pediam para colocar..., com funções não da

---

<sup>6</sup> Consulta feita ao livro *Volta Redonda ontem e hoje*, de Alkindar Costa (Sociedade Pró-Memória de Volta Redonda, 1992 [ ? ]).

importância de uma diretoria. E o general Macedo dizia: “Eu arrumo um lugar lá em Volta Redonda.” Aí a maioria refugava, não queria. O sujeito queria um lugar no escritório do Rio de Janeiro. Então, ele falava em Volta Redonda e muitas vezes o sujeito já desistia.

V.A. – E o senhor estava dizendo que até um certo tempo a designação do presidente da CSN...

R.A. – Depois a companhia passou a ser subordinada ao Ministério da Indústria e Comércio, se não me engano. Aí eu já não estava mais na companhia, pelo menos não era mais diretor. Mas a companhia passou a ser subordinada a um órgão criado chamado Siderbrás. Eu não me lembro bem, mas tenho a impressão de que a Siderbrás era subordinada a algum ministério. Eu acho que nessa criação da Siderbrás a companhia deixou de ter essa relação direta com a presidência da República, através da Casa Militar, como foi desde o princípio. Até o presidente da companhia na época, que era o general Américo, foi para a Siderbrás e trouxe para cá o general Ademar Pinto, que era conhecido dele, amigo dele.

Eu fui assistente do general Ademar Pinto. Primeiro eu era superintendente de operação porque, como eu disse, fui diretor industrial até maio de 62. Depois, quando eu deixei a diretoria, estive emprestado à Cosipa de setembro de 63 a janeiro de 65. Depois voltei aqui, estive como diretor numa subsidiária da companhia, a Cobrapi, e na superintendência de abastecimento e voltei à superintendência de operação em junho de 67 e fiquei até julho de 71.

I.F. – Mas eu queria continuar ainda na década de 50. Eu vi que nesse período em que o coronel Sílvio Raulino de Oliveira foi o presidente é que houve um crescimento na construção da cidade: a inauguração do alto-forno 2, a inauguração do hospital definitivo — porque tinha o provisório —, e que houve o início da participação dos empregados no lucro da empresa. E foi também quando houve a emancipação da cidade. Foi um ano muito importante, o de 54. E coincidiu com a morte de Getúlio Vargas, que foi uma figura de grande importância para a Siderúrgica. Não é à toa que a usina tem o nome dele: Usina Getúlio Vargas. Eu gostaria que o senhor falasse um pouquinho mais sobre 54, a morte do Getúlio, a nomeação do coronel Sílvio Raulino e essas mudanças na cidade, inclusive a emancipação.

R.A. – Bem, na época, quando morreu o Getúlio, em agosto de 54, eu era superintendente de operação, de maio a outubro, e o Getúlio morreu em agosto, suicidou-se em agosto de 54. Naturalmente foi um choque no Brasil inteiro, ninguém esperava por aquele desfecho trágico, embora a situação política fosse muito efervescente antes da morte dele. Mas aqui, na parte de operação da usina, não houve nada assim de muito especial. Foi uma coisa chocante, sem dúvida, mas eu não me recordo de ter havido qualquer episódio marcante que tivesse relação com a operação da usina. Por exemplo: greve — enquanto eu fui diretor da companhia, até aquela época, não houve. As greves devem ter vindo por aí mais perto de... Eu saí em 62, e em 64, por aí, deve ter havido greves, não me recordo. Mas aí eu já estava fora, em 64 eu estava na Cosipa. Aí eu agüentei as greves lá na Cosipa. Ali os sindicatos tinham muito apoio da presidência, do governo, e então eles reivindicavam. A Cosipa, naquela época, ainda estava em



construção. Ela foi inaugurada... Começou na laminação, foram importadas placas e começou a laminação. E foi o João Goulart que inaugurou a usina, eu me lembro disso. Deve ter sido em 63, talvez. Eu acho que foi no final de 63, porque o João Goulart saiu com a Revolução de 64, em março. Ele esteve lá, se não me engano, no fim de um ano; eu acho que foi no fim de 63. Eu estava na Cosipa e estive lá de setembro de 63 a janeiro de 65. Eu acredito que a inauguração dela, que foi um laminador...

[FINAL DA FITA 5-A]

V.A – [gravando simultaneamente em vídeo] Entrevista com o dr. Renato Azevedo, dia 8 de dezembro de 1998, na residência dele, em Volta Redonda.

I.F. – Dr. Renato, nós estivemos conversando ontem e gostaríamos que o senhor explicasse para a gente a importância da CSN na sua vida — o senhor veio para cá muito moço, ficou aqui até agora, mesmo depois de aposentado — e a importância da CSN no desenvolvimento do Brasil.

R.A. – Bem, como ontem nós já vimos, na minha vida particular, a CSN foi de uma importância extraordinária. Quase toda a minha vida profissional foi dedicada à Companhia Siderúrgica Nacional. Antes de entrar na companhia, eu apenas havia trabalhado cerca de seis meses, numa outra empresa, siderúrgica também, mas apenas seis meses. Depois, estive algum período na Cosipa, mas emprestado, sem me desligar da Companhia Siderúrgica, onde estive por mais de 38 anos. De modo que me aposentei em 79. Entrei em 41, na Comissão Executiva, e só me aposentei, saí da Companhia, em junho de 79. De modo que ela teve uma importância para mim extraordinária. Eu fiz a minha carreira profissional toda nela, graças a Deus eu creio que fui feliz, me considero feliz. Naturalmente, todo trabalho tem seu lado bom e tem seus espinhos também — nem tudo são flores —, mas fui satisfeito. Profissionalmente, a companhia me deu oportunidades de desenvolver a minha capacidade técnica, aqui e no estrangeiro, inclusive a oportunidade de conhecer minha esposa, a quem conheci trabalhando nos Estados Unidos, e constituir minha família. E com isso a companhia realmente cobre em grande parte a minha vida profissional. Quanto a isso, eu acho que dificilmente poderia ter sido melhor para mim.

Agora, quanto à importância da companhia para o Brasil, é um fato sabido que ela foi um marco importantíssimo no desenvolvimento industrial do Brasil. Não só porque serviu de base, mas também porque serviu para usar as matérias-primas, principalmente o minério de ferro, que o Brasil tinha e tem ainda hoje em grande quantidade e de excelente qualidade. E também desenvolver a tecnologia: o sucesso da companhia serviu também como um fator importante para outras indústrias, como a Cosipa, a Usiminas e outras empresas siderúrgicas que se desenvolveram no país animadas pelo sucesso que teve Volta Redonda. Desenvolvemos também as equipes técnicas, porque muitos engenheiros e técnicos formados em Volta Redonda foram trabalhar nessas usinas que se desenvolveram após Volta Redonda. De modo que Volta Redonda não só utilizou e mobilizou as matérias-primas que estavam enterradas, vamos dizer assim, transformando-as em riqueza — produtos para a indústria, para o transporte, todo

o tipo de indústria... Foi a base para o desenvolvimento, certamente, de grandes indústrias, como a indústria automobilística no Brasil, a indústria naval, indústrias químicas, com seus produtos. E também o produto mais nobre, que foi o técnico formado em Volta Redonda. Não só operários como técnicos de grau médio, e mesmo engenheiros formados aqui na Escola de Metalurgia, que foi fundada aqui e teve um grande impulso, principalmente no governo do Jânio Quadros. O Jânio Quadros veio aqui a primeira vez e disse à companhia que construísse o edifício da Escola de Metalurgia, que ele voltaria. E voltou e o edifício estava aí.

E assim, Volta Redonda eu acho que teve uma importância extraordinária, como tem até hoje, embora agora já privatizada, mas nem por isso deixa de ser importante para o Brasil. Eu acho que é uma empresa de que a gente se lembra e a que se refere com orgulho. Eu me lembro que, quando diretor, nós tivemos a oportunidade de criar um serviço psicotécnico aqui, e uma das atividades era fazer, quando a pessoa se desligava da companhia, uma entrevista com ela para saber o que aquela pessoa pensava da companhia, o que ela achava de bom e de ruim. Isso era feito com pessoas de qualquer categoria: operários, técnicos... E eu me lembro que um fato constante... Naturalmente as opiniões eram bastante diferentes, individuais, elogiando algumas coisas, criticando outras... Mas um fato era permanente — pelo menos na época em que eu fui diretor, em que tinha contato e sabia dos resultados: todos eles diziam que se orgulhavam de ter trabalhado na Companhia Siderúrgica Nacional.

### **3ª Entrevista : 09/12/1998**

V.A. – Nós ontem interrompemos a entrevista um pouco abruptamente, porque tínhamos hora para terminar, e o senhor estava comentando sobre a escolha do presidente da CSN, que era uma escolha direta do presidente da República, via Casa Militar, e que esse presidente da CSN — eu não sei, queria esclarecer — teria autonomia para escolher seus diretores... Ou não? Eu queria checar com o senhor até que ponto o presidente da República escolhia os diretores.

R.A. – O presidente da CSN, na época, ou até a época em que eu fui diretor... Era de designação do presidente da República: o presidente da República podia nomear ou exonerar à vontade o presidente da companhia. Os demais diretores...

I.F. – Os mandatos normalmente eram de quatro anos.

R.A. – O mandato da diretoria era de quatro anos. Agora, o presidente da empresa era escolha livre do presidente da República, ele nomeava e podia ficar o tempo... Agora, os demais diretores, todos os outros, eram eleitos em assembléia de acionistas. Formalmente era isso, e tinham um mandato de quatro anos. Agora, eu digo: na prática, o que podia acontecer era o seguinte: dependendo do presidente da República nomear o presidente da companhia, ele podia dar ao presidente da companhia alguma liberdade para indicar nomes...

## [INTERRUPÇÃO DE FITA]

R.A. – Como eu estava dizendo, o presidente da companhia era nomeado pelo presidente da República — cargo de confiança. Os demais diretores eram eleitos na assembléia de acionistas. Acontece que o grande acionista, detentor talvez de 90% das ações da companhia, era o governo. Então o governo tinha, evidentemente, a possibilidade de eleger os elementos que ele quisesse. Agora, dependeria um pouco do governo querer dar ao presidente a liberdade de indicar nomes. O representante do governo nas assembléias, o nome que ele dava estava eleito, porque ele tinha 90% das ações. De modo que, formalmente, eles eram eleitos, mas na prática, de certo modo, os diretores... Dependendo do governo. Se o governo quisesse dar mais autonomia... Como nós dissemos: em alguns períodos o governo aparentemente deixou ao presidente liberdade de escolha. Por exemplo, quando o general Macedo foi presidente, eu não sei isso ao certo, mas a impressão que eu tenho é que ele de certo modo indicou os nomes e o governo apoiou e foram eleitos. Em outros casos, como nós aqui comentamos já, houve uma certa interferência do governo, que designou nomes que não eram exatamente os que teriam sido indicados pelo presidente. O representante do governo levava os nomes dos candidatos que acabavam sendo eleitos.

V.A. – E esses nomes eram colocados na assembléia, ou antes já havia um entendimento e a chapa chegava na assembléia já pronta?

R.A. – Publicamente, não; a menos que houvesse uma coisa assim mais discreta, que não se soubesse.

V.A. – Por exemplo, quando o senhor foi eleito diretor industrial. O senhor, antes da assembléia, já sabia que seria o diretor industrial, ou só na assembléia que seu nome foi cotado?

R.A. – Eu sabia um pouco porque, como eu trabalhei anteriormente com o general Macedo Soares, ele um dia me chamou ao seu escritório e me comunicou que iria me indicar como diretor industrial. De modo que eu fiquei sabendo um dia ou dois dias antes, uma coisa assim. Eu acredito que, nesses casos, de um modo geral, as pessoas tivessem uma noticiuzinha prévia. Mas tanto quanto me lembro, não havia, como em muitas eleições, chapas...

V.A. – Não havia chapas.

R.A. – Eu não me recordo, no meu tempo, não.

V.A. – O que aconteceu é que o senhor soube dois dias antes e, na hora da assembléia, o general Macedo Soares propôs o seu nome?

R.A. – Ele não propunha. Quem propunha era o representante do governo na assembléia. Ele era o presidente da companhia, mas o governo mandava um elemento, uma pessoa, um alto funcionário, que o representava.

I.F. – Que já devia ter conversado antes com o presidente.

R.A. – Normalmente havia entendimento. Para o presidente da companhia eu acho que não seria uma surpresa na hora.

V.A. – Nós observamos também que o cargo de diretor comercial... O Frederico Mindelo, sobre o qual nós conversamos ontem, foi o primeiro diretor comercial. Inclusive antes, nas outras diretorias, não havia esse cargo de diretor comercial.

R.A. – É verdade.

I.F. – Havia diretor tesoureiro, secretário e industrial.

R.A. – É interessante essa observação.

V.A. – E o senhor havia comentado ontem que havia o diretor de compras e vendas. Mas então não era diretor de compras e vendas, devia ser uma coisa...

R.A. – A parte comercial, eu agora não sei, ela devia estar... Naturalmente a companhia tinha uma parte de compras e vendas. Não era na diretoria industrial, porque eu não tive nada que ver com isso. Não era o diretor-secretário...

I.F. – Não seria tesoureiro?

R.A. – É possível, eu não estou realmente seguro para dizer isso. Essa parte comercial estava embutida em uma diretoria.

I.F. – Que desmembrou-se para o coronel Frederico Mindelo.

R.A. – Foi criada então nessa época... Houve aquela questão de dizer se era compras e vendas, ou só vendas. Eu não sei se estava na presidência... Eu tenho a impressão de que na vice-presidência não era, porque ela tinha uma função importante não só de substituir o presidente como também toda a parte de matérias-primas e transportes, que a ela estavam subordinadas: a nossa mineração de Lafaiete, minério de ferro, mineração de carvão no Sul, os transportes... A companhia chegou uma época a ter sete navios para transporte. Então, era uma organização grande que estava na vice-presidência. Tenho a impressão de que era ou presidência ou diretoria tesoureira, uma das duas. Talvez fosse até presidência, mas eu não estou seguro disso.

I.F. – Desmembrou-se então e apareceu primeira vez...

R.A. – A observação dela é muito interessante.

I.F. – ...no governo Juscelino.

R.A. – É, foi criada essa diretoria. Evidentemente a função já existia, de compra e venda, mas subordinada a uma daquelas diretorias anteriores. Eu não sei se na presidência... Possivelmente na presidência.

V.A. – E aqui também estou observando que se criou a diretoria de serviços sociais, que nas outras gestões não havia.

I.F. – Em 61.

R.A. – Os serviços sociais, anteriormente, eram da diretoria-secretária. Era o diretor-secretário, dr. Paulo Mendes — disso eu me recordo perfeitamente.

I.F. – E esses desmembramentos foram políticos, ou necessidade pelo crescimento da usina?

R.A. – Olha, eu não sei dizer exatamente, mas tenho a impressão que havia influência política no sentido de criar esses cargos.

I.F. – Dava poder a mais gente e diminuía poderes de outros.

R.A. – Talvez fosse mais para dar um lugar a alguém do que propriamente para diminuir de outros.

V.A. – Mas porque funcionava muito bem assim, não?

R.A. – [Consultando o livro<sup>7</sup>] Esse Othon Reis Fernandes, por exemplo, que foi funcionário da companhia... Essa diretoria aqui já foi muito influenciada pelo governo João Goulart.

I.F. – Pois é, 62.

R.A. – Então, o Othon Reis Fernandes, que tinha sido presidente do sindicato aqui... Ele foi funcionário da companhia, inclusive na parte de serviço de pessoal, e foi um presidente de sindicato que criou alguns problemas para a companhia na época. E foi posto aqui. Esse Vandir de Carvalho e o Othon foram dois elementos que entraram aqui, a meu ver, um pouco por política.

V.A. – Esse Othon, eu andei lendo, fez um discurso — uma vez que veio o Nixon com o Juscelino aqui — contra o general Edmundo. O senhor soube disso?

R.A. – Bom, ele era contra a diretoria da época, não me surpreende. Eu não me recordo exatamente disso, mas não me surpreende nada.

V.A. – No Hotel Belavista houve uma recepção ao Nixon...

R.A. – Houve um almoço lá, eu me lembro, participei desse almoço.

V.A. - ...e ao Juscelino. Ele então tomou a palavra...

R.A. – Eu acho que ele também tomou parte. Pelo menos dois elementos fizeram alguma coisa lá que eu não sei se já comentei aqui. Naturalmente era um almoço

<sup>7</sup> Trata-se do livro de Alkindar Costa, mencionado em nota acima.

grande, não sei para quantas pessoas, mas certamente... Talvez cem fosse muito, mas mais de 50 podia ser. E além da mesa principal, onde estava o... Não sei se o Juscelino veio... Mas estava o Nixon, que era o vice-presidente dos Estados Unidos naquela época — não era o presidente. O Juscelino tinha assumido e ele veio representar os Estados Unidos na posse do Juscelino. E vieram aqui dar conhecimento que tinha sido concedido um crédito que a companhia vinha pleiteando há muito tempo para a expansão. Então vieram o Juscelino, o Nixon... O general Macedo já era o presidente. Então tinha a mesa principal com vários elementos, e outras mesas. Os lugares estavam todos marcados com os nomes e houve uma mudança — o Othon e pelo menos uma outra pessoa, cujo nome eu preferia não dizer, trocaram os nomes. Algumas pessoas que tinham lugar de mais prestígio etc. foram modificadas, houve uma troca. Mas foi descoberto isso em tempo e corrigido antes do almoço. Ele era do sindicato e acho que foi das primeiras vezes que o sindicato fustigou muito a companhia.

I.F. – Porque o sindicato era o de Barra Mansa, que depois passou a ter atuação aqui.

R.A. – O sindicato aqui sempre foi o dos metalúrgicos — não tinha parte de construção civil. E até hoje ele compreende Resende, Barra Mansa, Volta Redonda e acho que vai a Barra do Piraí também. É um universo um pouco maior.

Esses dois diretores aqui... Esse Vandir de Carvalho até já faleceu. Ele era um construtor aqui que tinha uma empresa grande que existe até hoje. E os dois eram um pouco do partido do João Goulart, daquela política do João Goulart. Esse Mendes de Sousa também acho que entrou... Essa aqui foi uma diretoria... O Lúcio Meira foi indicado presidente pelo João Goulart, como eu falei antes. O vice-presidente ainda foi o general Pinto da Veiga, que era da CSN, e o Ciro também — esses dois eram da companhia. Agora, esse diretor tesoureiro eu não sei, saí e nem conheci. Mas esses Mendes de Sousa, Vandir de Carvalho e Othon Reis Fernandes, eu tenho a impressão que entraram por critérios políticos.

I.F. – E o Alan Cruz também foi do sindicato, não?

R.A. – Eu acho que foi, mas ele não foi da diretoria, não.

I.F. – Não, mas eu estou falando sobre o sindicato. Ele era atuante? Teve força aqui dentro?

R.A. – Eu creio que sim. Mas quem se destacava mais nessa época, no sindicato, era o Othon. Ele inclusive conhecia muito a parte de pessoal da companhia e pôs muita areia nas coisas da companhia.

V.A. – O que eu li é que ele, nessa recepção ao Nixon, teria tomado a palavra e teria sugerido ao Juscelino que afastasse o general Edmundo Macedo Soares porque ele era um homem da UDN. O senhor estava presente a esse almoço?

R.A. – Eu estava no almoço, mas não me recordo desse discurso dele, não. Não me lembro, não me recordo.

V.A. – Acabou ele sendo afastado, o Othon...

R.A. – O Othon foi afastado do quê?

V.A. – Da CSN — ou foi licenciado. E aí ele conseguiu — dizendo que tinha sido injustiçado pela CSN — se eleger presidente do sindicato.

R.A. – Bom, eu sei que ele foi eleito e foi um presidente de sindicato muito atuante mesmo e realmente criou problemas para a companhia. Greve aqui na companhia eu acho que só ocorreu quando eu estava na Cosipa. Antes disso, desde a fundação da companhia, não tinha havido greve nenhuma. Mas eu sei que a situação aqui, quando eu estava na Cosipa, um pouco antes da Revolução de 64, ficou muito difícil, muito difícil mesmo, inclusive para os diretores da companhia. Falava-se até em depenurar engenheiros nos postes, coisas dessa ordem. A situação aqui ficou muito tensa.

I.F. – Antes disso o clima era tranqüilo entre os trabalhadores e...?

R.A. – Era, relativamente. Tanto que não chegou a ter greve.

I.F. – Não tinha reivindicações por hora extra, por insalubridade...

R.A. – Reivindicação sempre existe, mas havia uma negociação, não sei se anualmente, em geral antes do 1º de maio... O tal contrato coletivo de trabalho eu acho que era feito por um ano e era precedido de uma discussão. Essa discussão era feita principalmente com a diretoria-secretária na minha época, que era o dr. Paulo Mendes. Eu participei de algumas reuniões, mas o assunto era principalmente da diretoria-secretária, que o serviço de pessoal pertencia à diretoria-secretária. Mas chegava-se sempre a acordo. Eu me lembro, por exemplo, de uma modificação que foi introduzida muito depois e que já existe hoje — é o turno de seis horas. Mas já era uma reivindicação naquela época.

O turno de seis horas, não resta dúvida, tem algumas vantagens, para os operários principalmente, porque trabalham menos horas — porque o sujeito quer passar de oito para seis, mas ninguém quer diminuir salário — e dá oportunidade a mais gente de trabalhar, cria mais postos de emprego. Mas evidentemente, para a empresa, é despesa a mais. A mão-de-obra cresce. De modo que a posição da empresa era, até certo ponto, contrária. E depois, naquela época, tanto quanto eu me lembre... Quando eu estagiei nos Estados Unidos os turnos eram de oito horas também. Eu tenho a impressão que esse turno de oito horas era, na época em que eu fui diretor, mais ou menos universal. Muitos anos depois... Eu não sei agora dizer quando foi instituído o turno de seis horas, que eu acho que prevalece hoje.

I.F. – E não reivindicavam também, por exemplo, refeitórios, bandejão? Isso passou a ter não sei quando.

R.A. – Foi reivindicado e foram feitos muitos refeitórios.

I.F. – No começo não tinha não?

R.A. – No começo tinha refeitórios, mas não assim ... Havia refeitório... Eu me lembro que numa ocasião nós fizemos vários refeitórios, praticamente um em cada departamento.

V.A. – Quando isso, o senhor lembra?

R.A. – Olha, eu acho que não foi quando eu fui diretor, não; deve ter sido depois, quando eu fui superintendente de operação. Eu não sei dizer exatamente o ano, mas deve ter sido depois de 64. Eu tenho a impressão que eu já estava como superintendente de operação.

I.F. – E eles levavam comida para comer na hora do almoço?

R.A. – Alguns podiam levar, mas havia distribuição de comida. Já há muito tempo, no turno da noite, tinha o refeitório central da companhia, que distribuía uma sopa, não sei a que horas, meia-noite, uma hora, para esse turno de meia-noite às oito.

I.F. – Isso desde o início?

R.A. – Eu creio que desde o início. Mas muitos levavam comida.

I.F. – Ontem, seu Juca da Banda estava me dizendo que iam levar comida para ele lá, o filho ia levar, ou alguém ia levar...

R.A. – Ia um caminhãozinho com pessoas que distribuía.

V.A. – Ontem nós entrevistamos seu Juca da Banda e ele disse que a mulher dele fazia a comida e um menino ia levar para ele a comida.

R.A. – Alguns levavam mesmo. De modo geral, no princípio eu acho que eles levavam a comida. Havia restaurantes, mas não para o pessoal de turno; o pessoal que trabalhava em horário normal, de dia, tinha a hora do almoço e tinha restaurante... Por exemplo, o chamado RE, Restaurante dos Engenheiros. Era uma construção provisória ainda. E tinha um ou dois para os operários também. Agora, os operários chamados de turnos são operários que tecnicamente não podiam se afastar do equipamento, era equipamento de uso contínuo. Quer dizer, eles faziam sua refeição, mas de certo modo... O trabalho era acomodado para que eles tivessem ali no mínimo uma meia hora para comer. Mas não era possível fazer como funcionário de escritório ou de construção, que pára tudo e vai comer. Por exemplo, a operação da coqueria, do alto-forno, da aciaria são contínuas, não há como parar.

V.A. – E o caso da girafa?

R.A. – [rindo] Caso da girafa...

V.A. – Quando foi instituída, o senhor lembra?



R.A. – Eu tenho impressão que isso foi bem no princípio. Deve ter sido... Bom, a companhia começou a operar em 46. Eu não sei exatamente, mas deve ter sido...

V.A. – Nós temos duas informações contraditórias. Uma que teria sido instituída em 57, na gestão de Macedo Soares, em que começaram a distribuir os dividendos em cumprimento à Constituição de 46 — porque a Constituição de 46 dizia que deveria haver participação nos lucros. Já uma outra fonte diz que a girafa foi instituída bem antes, bem no começo.

I.F. – Em 54, com o Raulino.

R.A. – Eu acho que tem uma explicação para essas duas coisas. Eu acho que a girafa... Eu me lembro que eu era chefe do alto-forno quando foi distribuída. Eu acho que foi bem antes...

V.A. - De 57.

R.A. – Em 57 ela deve ter sido formalizada por causa da lei etc., distribuição de lucro. E antes foi um ato espontâneo da companhia, que quis dar. Depois ela foi regulamentada de acordo com alguns critérios. Mas eu me lembro que das primeiras vezes, nos primeiros anos — talvez até o próprio Freschi possa dar alguma idéia sobre isso —, cada departamento dava a lista do pessoal com uma idéia do valor que eles deveriam receber.

I.F. – Era uma espécie de gratificação.

R.A. – Exatamente, era uma espécie de uma liberalidade, uma gratificação. E isso começou... Eu me lembro que o diretor era o dr. Paulo Martins. Eu tenho a impressão que foi quando o general Macedo foi para o governo do Dutra, ele não estava na companhia. Depois então a coisa foi regulamentada pelas exigências legais e aí passou a ser uma distribuição de lucro de uma maneira diferente.

I.F. – A informação que eu tenho é que, enquanto o coronel Sílvio Raulino de Oliveira foi presidente, de 45 a...

#### [FINAL DA FITA 5-B]

R.A. - ...mas em 46 nem toda a usina começou a operar. A coqueria entrou em abril de 46, o alto-forno foi aceso no dia 9 de junho — até uma homenagem ao general Macedo, que era aniversário dele, mesmo ele não estando aqui (era o general Raulino)... A primeira corrida foi no dia 11 de junho, e no dia 22 de julho começou a aciaria, a sua primeira corrida. E evidentemente o desbastador, porque na aciaria corria o aço líquido em lingoteiras, em formas, e formavam o lingote, que era laminado.

A inauguração oficial da usina foi em 12 de outubro de 46, quando veio aqui o presidente Dutra com uma grande comitiva de diretores. O general Macedo veio como ministro do Dutra, mas o presidente era o general Raulino. Agora, a parte de produtos... Aí nós já poderíamos ter produtos vendáveis, trilhos ou perfilados. Mas a parte de produtos planos (chapa grossa, chapa fina a quente,

chapa fina a frio) foi feita gradualmente, acho que já em 47 por aí, até chegar em galvanizados e folhas-de-flandres. Então, a companhia, para distribuir isso... Eu tenho a impressão que não teria distribuído em 46. E mesmo em 47 eu tenho as minhas dúvidas. Não tenho idéia de quando foi, não.

I.F. – Mas deve ter sido no período do coronel Raulino.

R.A. – É, eu acho que foi, porque eu me lembro bem que o diretor era o Paulo Martins, que substituiu o general Macedo. O Paulo Martins era chefe do Departamento de Águas e Esgotos, e o general Macedo estava para sair, e eu me lembro dos dois ficarem no escritório do general Macedo, que depois foi ser ministro do Dutra.

V.A. – E isso que foi instituído com o Paulo Martins...

R.A. – Vocês já ouviram falar por que se chama girafa?

V.A. – Porque é maior que o salário, foi o que eu ouvi. Não?

R.A. – A girafa foi um termo popular, porque o que acontecia, até certo ponto, era a proporcionalidade do que cada um recebia: os mais categorizados recebiam mais e os outros, menos. Então, como a girafa tinha o pescoço comprido, comia os melhores frutos. Aí ficou girafa, e girafa se tornou o nome, acho que até hoje, da participação nos lucros.

V.A. – Eu li que era distribuído no mês de abril e, como geralmente era maior do que o salário, era a girafa. Essa é a explicação que eu li.

R.A. – Eu não tinha essa idéia, pode até ser. A idéia que eu tinha era a de que, como a girafa tem um pescoço comprido, ela pega os frutos melhores das árvores.

V.A. – Mas eu queria esclarecer um ponto. O senhor disse que foi instituída na época em que o Paulo Martins era diretor industrial.

R.A. – É, a primeira.

V.A. – Essa primeira mais informal, que seria depois formalizada.

R.A. – Depois, os critérios de distribuição foram sendo mais estudados.

V.A. – E essa mais informal, eram os chefes dos departamentos...

R.A. – Os chefes dos departamentos submetiam uma lista ao diretor.

V.A. – Ele tinha a lista de todos os funcionários.

R.A. – Ele pedia, e os departamentos faziam, os chefes de departamentos sugeriam.

V.A. – Mas eles sugeriam uma quantia para cada funcionário?

R.A. – Eu acho que sim.

V.A. – De acordo com o merecimento?

R.A. – É, devia ter naturalmente um total e aquele total seria distribuído por departamentos, teria que se fechar ali. E aí, acho que dentro da hierarquia do departamento, seu chefe sugeria valores. Isso no princípio. Depois os critérios foram sendo aprimorados. Se você tem um operário, um funcionário de muita eficiência, de competência... Às vezes tem funcionários que não fazem muita força. Isso, o chefe de departamento é que conhecia o pessoal, não era o pessoal de cima. Mas essa foi a primeira maneira. Depois a coisa foi se sofisticando — os critérios.

V.A. – Agora, em 53, o Getúlio Vargas veio para cá na festa de 1º de maio. O senhor tem alguma recordação desse acontecimento? Foi recebido com muita festa?

R.A. – Ele era recebido com bastante festa etc., embora houvesse um certo sistema de segurança. O Getúlio foi sempre um homem muito querido pelo operariado, ele trouxe muitas leis sociais. Mas eu me recordo mais de quando ele esteve aqui em 54.

V.A. – Ah, em 54 ele esteve?

R.A. – Quando foi aceso o alto-forno 2 — eu tenho até uma fotografia com ele.

V.A. – Ah, essa foto nos interessa.

R.A. – Eu posso ver aí para vocês. Em 1º de maio ele realmente esteve aqui, uma ou duas vezes, mas eu não me recordo de muitos detalhes. Essa visita de 54 — foi o ano em que ele morreu, mas esteve aqui em fevereiro — foi para acender o alto-forno 2. Naquele tempo eu era não sei se chefe do grupo de metalurgia ou superintendente de operação. Eu tive uma idéia. Porque naquela época, eu comentei, os turnos eram de oito horas. Então, tinha um chefe de turno que fazia um relatório das ocorrências no turno dele: “Deu uma corrida de tantas toneladas...”. Se houve alguma paralisação, se ocorreu alguma coisa — fazia um relatório de uma folha. Tinha um formulário e ele preenchia aquilo e assinava embaixo como chefe de turno. Então, quando se tratou do alto-forno 2, que era apenas o acendimento, eu procurei o general Raulino e perguntei a ele se seria absurdo ou se seria viável nós pedirmos ao presidente Vargas para assinar aquele relatório como chefe de turno. Ele aparentemente gostou da idéia e disse “Tudo bem.” Ele deve ter avisado, naturalmente, ao presidente. Então, quando o presidente chegou... Tem um elevador... Tem a parte térrea e depois a parte chamada de casa de corrida, onde fica a operação, num primeiro andar, e tem o elevador que vai também ao topo do alto-forno — elevador industrial, é claro. Eu fiquei lá perto do elevador e, quando o general Raulino chegou com o presidente Vargas, eu me aproximei dele com a pranchetazinha e com a folha e pedi a ele

para assinar e ele assinou aquele relatório como chefe do turno. Eu tenho uma fotografia dessa e posso arranjar para vocês.

V.A. – E a idéia de chamá-lo para a inauguração já foi do próprio general Raulino?

R.A. – Bom, naturalmente foi o presidente da companhia quem convidou o presidente da República. Era uma coisa importante, o acendimento do alto-forno 2.

I.F. – O senhor está falando do alto-forno e eu lembro que há uns dois meses atrás eu corri a usina e fiquei impressionadíssima com aquilo, com a grandiosidade. Agora, também teve determinadas horas em que eu me senti como se estivesse no inferno, aquela história que contam para a gente, aquele fogaréu...

R.A. – A parte de corridas, ferro líquido, aço líquido.

I.F. – Aquele calor! Como eram as roupas?

R.A. – Nós sempre demos... A companhia sempre deu equipamento de segurança para os operários.

I.F. – Agora eu vi todo mundo de capacete, de óculos...

R.A. – Mas já era naquele tempo.

I.F. – Tinha roupa apropriada, dependendo do trabalho?

R.A. – Sim, dependendo. No alto-forno, por exemplo, eles tinham capacete, óculos de segurança, luvas, uma espécie de avental de couro e botinas especiais com salto de madeira por causa do aquecimento — para não derreter, porque eles tinham que fazer principalmente os canais. Os canais são para a corrida do ferro do alto-forno até a panela, feitos inicialmente... Deixa eu fazer um desenhinho aqui. Vocês desculpem, esta é a história de um velho operador do alto-forno.

[desenhando<sup>8</sup>]Mas aqui tem o alto-forno e aqui tem um canal principal e depois aqui tem uma saída para vários canais, e aqui vem um canal. E aqui em baixo ficam as painelas, num nível inferior, e aqui tem uma comporta e eu ficava

---

<sup>8</sup> Ver figura 2 na página seguinte.

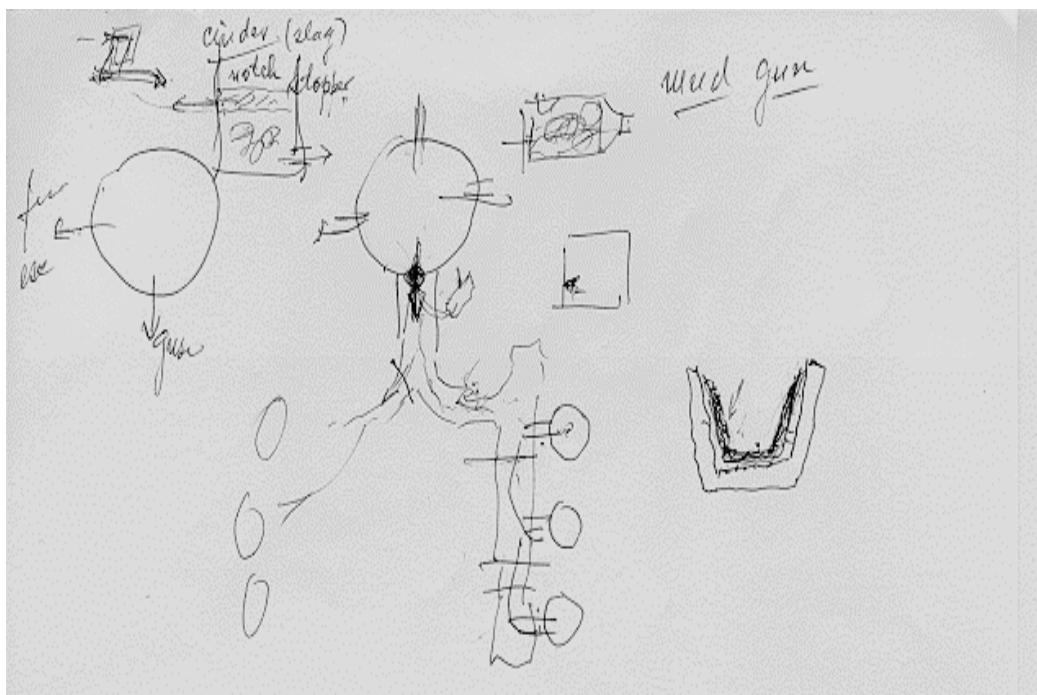


Figura 2 – Desenho explicativo da corrida do ferro saído o alto-forno, feito pelo entrevistado durante a 3<sup>a</sup> entrevista.

aqui. Então, quando o ferro líquido corre, que se abre aqui, há um equipamento próprio para abrir — o homem não fica lá em frente. Antigamente era assim: no forno de carvão de madeira se abria à mão, com uma marreta. Mas num forno grande tem um aparelho, como se fosse uma máquina de furar, que fura o tampão de material plástico e aí o ferro líquido corre por aqui. Isso aqui é para depois a escória sair. Mas primeiro corre o ferro líquido, que enche essa panela e, quando a panela está cheia, opera-se essa comporta aqui, ela se levanta, vem para cá e aqui vem para cá. Depois, no final da corrida, como eu disse, a escória está em cima. Então, sai o ferro primeiro, começa a fazer a escória que corre para cá e aqui tem as panelas de escória. No final, quando correu tudo, que começa a soprar por aqui, há um aparelho que se chama canhão de lama, que é como se fosse uma grande seringa de ferro, um negócio desse diâmetro, daqui até lá naquela mesa. Então, opera-se à distância: aqui tem uma casa de máquina em que a pessoa opera com um controle. Então, ele gira aqui e coloca, tem um nariz assim... Antes de cada corrida, tem uma portinha em que é colocada uma massa plástica. Ele gira e se adapta aqui nesse furo e depois opera-se um êmbolo que empurra essa massa. Não é um líquido como na injeção, mas uma massa plástica que se deixa um pouquinho para secar e fecha o forno até uma nova corrida.

V.A. – E nessa época, no início, já tinha plástico?

R.A. – Já, desde o princípio. Tinha o canhão de lama, como nós chamávamos, *mud gun* — o nome em inglês é *mud gun*, que vem a ser canhão de barro.

V.A. – Então era plástico aqui.

R.A. – Como se fosse uma massa, argila plástica. Ela é preparada antes: ela não é líquida; nem pode ser uma sopa e nem muito dura — tem a consistência adequada.

V.A. – É um tampão então.

R.A. – É um tampão. E os homens operam isso. E esse canal, que depois de cada corrida é revestido, é feito de ferro fundido. Mas naturalmente não íamos correr ferro líquido em cima de ferro fundido; então, aqui, como dentro dos fornos, existe um refratário. Há primeiro uma parte de tijolos e depois uma parte de mistura de areia e argila. Então, os homens têm que fazer isso entre duas corridas, porque cada corrida corrói isso aqui. Eles tiram essa parte e colocam isso com pás para depois secar, porque, se o gusa líquido passar sobre um material úmido, ele explode, porque há uma produção de vapor violenta. Aqui às vezes acontecia, não sei se acontece até hoje, principalmente no tempo de chuva, quando vira escória ou ferro líquido, a mais de mil graus de temperatura, 1.300 graus ou coisa assim, então há uma produção de vapor muito violenta e ele explode. Então, aqui tem que ser não só colocado isso, como depois secado com bico de maçarico ou qualquer coisa assim. Então, para fazer esse serviço, eles têm os instrumentos, pás e essas coisas, e botas também. Desde o princípio.

V.A. – De madeira.

R.A. – Não, a bota, não. A bota era de um material adequado, na época, com um pouco de couro e um pouco de amianto também para a questão do calor. Aquilo é fechado, ele põe uma blusa daquilo, uma espécie de paletó, tem as luvas, todo o material, e ele está coberto com os óculos, o capacete, de modo que pode se aproximar razoavelmente. Naturalmente tem fagulhas; quando ele corre aqui, também tem fagulhas. O gusa principalmente — no aço não há tanto —, mas o gusa quando corre aqui é como se fosse um foguinho de artifício: corre o líquido, mas com uma porção de fagulhas. A gente que tem prática, inclusive, pode ter idéia da composição pela fagulha: se a fagulha só pula aqui ou se pula mais alto, se é uma fagulha maior ou menor... A gente com a prática já tem uma idéia. Naturalmente, depois, cada amostra vai para o laboratório e é feita uma análise daquilo.

V.A. – E por que se põe essa mistura de areia aqui, e no alto-forno não tem esse revestimento de areia?

R.A. – É revestido o alto-forno, só que não é areia. O alto-forno é fechado.

V.A. – Por que se bota areia aqui?

R.A. – Porque a areia é um pouco refratária e é um material que você troca praticamente a cada corrida. Você não ia trocar os tijolos que são colocados lá — com o tempo, têm que ser trocados também, mas não pode, a cada corrida, estar trocando os tijolos. Então, é um material descartável — se eu puder usar esta palavra. Depois de cada corrida — há quatro ou seis corridas por dia, o revestimento desses canais é refeito.

I.F. – E é isso que eu vi lá que muda de lugar? Tem uma vez que é aqui, depois é aqui, depois é aqui. Esses buracos mudam de lugar. É isso?

R.A. – Bom, quando eu trabalhei no alto-forno 1, nós tínhamos um furo de gusa. Hoje — porque o forno era de mil toneladas —, esse forno 3 é de dez mil toneladas por dia e ele tem vários furos de corrida, como a senhora viu. Então, dá uma corrida aqui, depois dá outra lá, depois dá outra lá, depois dá outra aqui.

#### [INTERRUPÇÃO DE FITA]

R.A. – No alto-forno 1, tinha um furo de gusa e um furo de escória. [continua o desenho – ver figura 2] Aqui era o chamado furo de gusa, por onde escorre o gusa. E aqui tem um furo de escória, que fica mais alto. Mas o furo de gusa naturalmente é no fundo, porque o gusa fica aqui e aqui fica a escória. Agora, antes de correr... Porque a escória vai caindo e vai subindo, então há várias corridas de escória, que é um furo que fica aqui, mais alto. E tem um aparelho aqui, menos sofisticado do que o para fechar aqui — não tem plástico nenhum. É um paralelogramo articulado, como se fosse uma lança, que é refrigerado à água e que, operado à distância, quando começa a soprar, que sai toda a escória, ele se desloca e fecha. Aliás, aqui deu-se um nome também interessante... Algumas coisas nós traduzimos do inglês. Por exemplo: o *mud gun*, que se chama canhão de lama — até *mud* não é propriamente lama, é barro. Mas esse paralelogramo

articulado — ele levanta e faz assim, são braços que levam essa lança —, aqui começaram a dar um nome que ficou: gafanhoto. O nome inglês é *cinder notch stopper*. *Cinder* é a escória, um tipo de escória, porque o nome mais comum em geral para escória, em inglês, é *slag*. Então, *cinder notch*: *notch* é furo e *stopper* é o que pára, o que fecha. [rindo] *cinder notch stopper*: um nome bonito que passou a ser gafanhoto.

V.A. – Mais fácil.

R.A. – Eles acharam que aquele paralelogramo articulado parecia um gafanhoto e todo mundo só falava em gafanhoto.

I.F. – E essas roupas que o senhor nos descreveu eram fabricadas aqui no Brasil ou tinham que ser importadas?

R.A. – Eu creio que inicialmente talvez fossem importadas, mas pouco tempo depois foram feitas aqui.

#### [INTERRUPÇÃO NA GRAVAÇÃO]

R.A. – Os equipamentos de segurança... Basicamente eu me lembro dos do alto-forno: um equipamento onde se trabalha com material líquido — alto-forno, aciaria, fundição. Na laminação também tem equipamento adequado, talvez mais adequado ao que eles trabalham, na deformação plástica do aço — eles não trabalham com material líquido na laminação. Quem trabalha com material líquido são o alto-forno e a aciaria.

I.F. – E é comum ter acidente por descuido do próprio funcionário? Porque o brasileiro não leva a sério essas coisas, não é?

R.A. – Nós sempre tivemos muito cuidado com a parte de segurança. As chamadas Cipas, Comissão de Prevenção de Acidentes, foram organizadas desde o princípio. O que nós vimos nos Estados Unidos foi trazido para cá, nessa parte de segurança também. No alto-forno a gente logo pensa na possibilidade de queimadura, que realmente existe. Agora, há também o perigo de gases: o gás do alto-forno e o gás de coqueria são venenosos porque têm uma composição muito grande de monóxido de carbono. Havia certos cuidados: se alguém ia a uma determinada altura do alto-forno, obrigatoriamente tinha que ficar um outro, fora daquela área de perigo, olhando para ele. O monóxido de carbono é um gás que, se não for muito sujo, é inodoro e incolor; então, a senhora respira sem saber que está respirando e pode cair desacordada sem saber. Quando a senhora sente, já não tem mais força para se mover. Então, a gente tem muito cuidado em certos lugares onde possa haver gás, há várias maneiras de se proteger. Agora, ocorrem acidentes infelizmente, uma vez por outra. Mas isso é acompanhado, tem o departamento de segurança que acompanha isso e toma providências. Quando há um acidente é feito um estudo sobre aquilo, é encarado seriamente.

I.F. – E o trabalho dentro da usina, em quase todos os setores, é extremamente cansativo.



R.A. – Bem, ele é cansativo, é um serviço pesado.

I.F. – De muita tensão.

R.A. – As pessoas que não estão habituadas, como talvez a senhora... Eu me lembro quando estava ainda no alto-forno, a companhia até facilitava visitas — era um tipo de propaganda. Recebíamos muitos estudantes... As pessoas ficavam meio apavoradas quando dava a corrida, aquele rio de ferro, fagulhas por todo lado, a pessoa ficava achando que as pessoas que trabalhavam ali estavam sujeitas... Bom, a temperatura, realmente, mesmo no ar, sem se aproximar muito... Mas a pessoa se adapta um pouco àquilo. E há uma rotina. De modo que tem que se ter muito cuidado com quem começa a trabalhar, para saber o lugar perigoso, tomar certos cuidados, não se expor. Mas é um trabalho pesado, ninguém pode negar isso.

I.F. – Eu soube, inclusive, que eles agora estão levando os familiares dos funcionários para conhecerem o ambiente de trabalho e entenderem o quanto eles chegam cansados em casa.

R.A. – Isso depende um pouco também da função. Se um operário está trabalhando na coqueria, alto-forno ou aciaria, ele está evidentemente num ambiente quente. Tem certas salas de controle que têm até ar-condicionado, mas a pessoa não pode ficar lá o tempo todo, ela tem que sair de vez em quando, se aproximar. Mas varia. O alto-forno é uma coisa, na aciaria é parecido; já na laminação é diferente, porque lá... Em certas áreas, o material é laminado a quente, ainda há aquela irradiação: a placa vermelha, rubra, emite calor. Mas o material é sólido e operado através de meios mecânicos e elétricos. Mas depois vem a chamada laminação a frio. Então, aí não há mais o problema do calor e a pessoa tem que tomar cuidado com a operação de uma máquina: com o laminador que está em movimento, pontos rolantes, e aí o perigo já é um pouco diferente.

I.F. – E o senhor concorda que a família tem que entender o trabalho do homem? Porque às vezes eles chegam exaustos em casa e as famílias não entendem muito.

R.A. – É. Não vou dizer que todo dia é assim, mas às vezes existem coisas imprevistas, fora da rotina e que exigem da pessoa muito esforço.

V.A. – O senhor falou de ar-condicionado. Antigamente não havia ar-condicionado.

R.A. – Na usina não tinha, não. Hoje, as salas de controle já têm. Acho que onde tem os controles de laminadores também tem, mas foi aos poucos.

V.A. – Mas antigamente não havia.

R.A. – Não, originalmente não existia nem no próprio escritório. No escritório central provisório, que era de madeira, o único lugar que tinha um aparelho de ar-condicionado era a sala do diretor. Quando eu fui diretor tinha um aparelhinho, até

punha um aviso: “Por favor não fume.” — porque num lugar desses, fumando, a gente chega em casa com a roupa cheirando.

I.F. – E Verena me chamou a atenção ontem de noite para uma coisa sobre a qual nós resolvemos conversar hoje: esse é um trabalho tipicamente masculino, não?

R.A. – Bom, dependendo da função. No meu tempo era tudo homem dentro da usina, mas hoje tem muitas moças trabalhando.

I.F. – Mais em escritório. Na própria usina, tem algum trabalho que mulher possa fazer? Porque é um trabalho muito pesado.

R.A. – Eu acho que teria sim, teoricamente. Na minha prática, na minha vivência, as mulheres não estavam na usina. No escritório, é claro que tinha. Hoje eu sei que tem muitas mulheres que trabalham dentro da usina. Eu não sei, realmente; faz anos que não entro na usina. Mas eu tenho a impressão que os departamentos têm escritorzinhos, pequenos escritórios inclusive com ar-condicionado... Então por que uma moça não pode trabalhar lá? Há talvez veículos que podem ser operados por moças também.

V.A. – Agora, engenheira metalúrgica é difícil existir trabalhando aqui.

R.A. – Não é impossível, não.

V.A. – Mas é muito raro.

R.A. – Eu não sei se aqui tem ou não. Pode ser que tenha.

I.F. – Mas é um trabalho muito masculino mesmo, não?

R.A. – Há certas funções... Eu me lembro inclusive: no princípio, nós fazíamos folha-de-flandres — hoje o equipamento é diferente — e a folha galvanizada, que nada mais é do que uma chapa de aço fino recoberta, no caso da galvanizada, de zinco, a chamada folha de zinco. Aquela folha de zinco é um sanduíche; ela tem uma folha de aço, mas, se puser uma folha de aço no ar, ela enferruja em pouco tempo e então esse aço é protegido. As laterais principalmente de galpões industriais, em coberturas, é o mais comum. Hoje em dia é muito usada pela indústria automobilística na base dos carros. Outro uso muito comum do galvanizado são dutos de ar-condicionado. Agora, a folha-de-flandres é semelhante, só que o recobrimento, em vez de zinco, é de um material mais nobre: estanho. Esse material é usado principalmente na fabricação de latas: essas latas de conserva, doces, compotas, também óleo, graxa, cerveja.

Mas o aspecto curioso a que eu queria chegar é que, quando nós trabalhávamos no início... Porque hoje é tudo contínuo: a galvanização é contínua, o estanhamento é contínuo... Então é uma bobina com a chapa enrolada, fina: entra como se fosse um filme de máquina fotográfica, coloca ali e aquilo sobe, entra em um equipamento, desce numa imersão, por banho líquido — ou a deposição pode ser feita por eletrólise, que é mais refinado ainda —, já sai na ponta e, por sua vez, já é enrolado lá. Grosseiramente você podia dizer que é a

idéia do filme que você põe na máquina, tira suas fotografias, ele vai passando e depois você rebobina. Como um vídeo também. Hoje é assim. Mas quando nós começamos aqui, a folha galvanizada e a folha estanhada, ou folha-de-flandres, era imersa em uma espécie de banheira onde se tinha o zinco ou o estanho fundido e era colocada chapa por chapa, folha por folha. Ela passava e saía lá. Mas naturalmente aí era um recobrimento muito grosso e não era muito econômico. E depois, principalmente em folha-de-flandres, era feita uma inspeção por mulheres. Naquela época, eu acho que era o único setor que tinha mulheres trabalhando. Em algumas das fotografias — não sei se tem aí, como visita de presidente, o Vargas e outros —, tem lá as moças trabalhando com equipamentos também de segurança. Então, o que elas faziam? Vinha a folha, elas olhavam para ver se não tinha detrito, viravam a folha para ver as duas faces, para ver se a folha era de primeira, ou se tinha um amassado, um arranhado, uma sombra, uma coisa assim. Aí deu-se o nome das moças de vira-latas [risos], e isso ficou clássico aqui. Hoje provavelmente não existe mais, porque o sistema é contínuo, não sei se ainda há alguma inspeção desse tipo. Mas no princípio eram as moças vira-latas: elas olhavam uma face, depois viravam a outra para dizer se estava ou não estava boa.

[FINAL DA FITA 6-A]

R.A. – Quanto à parte respiratória, o problema que era mais importante, além dos gases venenosos dos quais a pessoa tinha que fugir... Podia ter máscaras, mas o mais comum seria a poeira sólida. Em muitos lugares, às vezes em determinados serviços, principalmente construção, em que se trabalhava com tijolo refratário ou outro material, tinha uma serra que cortava aquilo. E aquilo produzia muito material e tinha que ter cuidado com a silicose. Se a pessoa respirar aquele material, aos poucos vai causando dano ao pulmão. Então: cuidado. Além da poeira. Carvão, por exemplo: quem trabalha com carvão ou carvão pulverizado tem que ter cuidado, teria que ter uma máscara.

Agora, esses equipamentos, muitas vezes, em certas áreas — principalmente na laminação, quando se trabalha com chapas — são muito barulhentos — aquelas chapas batendo... Então a companhia sempre dava fones; eu me lembro dessa época dos fones. Aí havia uma certa resistência dos operários, que preferiam ouvir o barulho, porque achavam que o fone esquentava o ouvido. Porque o fone permitia à pessoa falar, mas evitava aquele barulho muito alto. Outra coisa era o cinto de segurança. Mas esse não era tanto para a operação, era mais para, por exemplo, mudar o forro de um galpão, e aí o operário devia ter um cinto de segurança. E muitos deles não queriam — a gente obrigava —, porque os outros brincavam dizendo que ele era um macaquinho: tinha aquele cinto, tinha que ter uma corda, uma coisa amarrada em algum lugar para que, se ele escorregasse, não ir edifício abaixo.

I.F. – O brasileiro não tem muito esse hábito.

R.A. – O equipamento de segurança é dado, mas o operário nem sempre usa. Eu acho que pouco a pouco as pessoas estão se convencendo de que é para o bem deles. Mas o equipamento de segurança não deixa de tirar um pouco a liberdade da pessoa. Por exemplo, em futebol o indivíduo tem que estar com a meia para cima, não pode andar... e muitos jogadores enrolam, deixam cair porque acham

melhor daquela maneira. Então, muitas vezes há um pouco de resistência, mas não é geral. Em geral as pessoas usam o equipamento. Agora, há equipamentos que tiram um pouco a comodidade da pessoa.

V.A. – E nas imediações do alto-forno também o barulho, com as explosões, pode ser prejudicial?

R.A. – Explosão não é comum. Há um certo barulho, eu não sei se sou vítima até disso, porque na minha família todo mundo ouviu muito bem e eu tenho a audição hoje muito prejudicada. Não tenho uma razão específica, mas atribuo ao fato de ter trabalhado muitos anos na usina. Primeiro, trabalhando no alto-forno. E o alto-forno, principalmente o barulho do ar soprado... Quando ele está trabalhando há um ruído baixo mas constante, como se fosse um trovão permanente. Mas às vezes abrem-se válvulas e faz um barulho bastante forte. Mas a princípio, no alto-forno, eu não me lembro de nós termos fones, não. Eu me lembro dos fones na laminação, onde mexiam com chapas e que realmente era um barulho muito forte.

V.A. – Agora, voltando um pouco para a cidade de Volta Redonda nesse período de 53, 54. Em 54 houve a emancipação. Há dois dias o senhor falou que o que aconteceu foi que aumentaram os impostos.

R.A. – Bom, esse foi um aspecto.

V.A. – Houve alguma outra mudança de que o senhor se lembre?

I.F. – Alguma coisa positiva ou negativa.

R.A. – Assim especificamente eu não me lembro. O que se pode dizer, de uma maneira geral, e que é lógico até certo ponto, é que antes da emancipação, a empresa, a administração da empresa tinha uma certa liberdade de ação. À medida em que a cidade se tornou autônoma, começou a tendência de a companhia sentir que a administração da cidade começava a intervir. Um exemplo foi esse código tributário, que foi instituído logo e teve um reflexo não vou dizer grande... Mas pagávamos impostos em Barra Mansa e estávamos acostumados com determinado valor. De repente, com esse novo código tributário, o valor dos impostos subiu muito. Depois, pouco a pouco, a companhia foi passando certos serviços para a prefeitura. Porque no princípio a Companhia no princípio operava a cidade, construía as casas...

I.F. – Era quase uma prefeitura.

R.A. – Ah, era! O chefe do serviço da cidade era praticamente um prefeito: construção de casa, manutenção de casa...

I.F. – Saúde pública, tudo era por conta da companhia.

R.A. – Ah, era tudo por conta da companhia: hospital, escolas. Então, isso, gradualmente a própria companhia foi cedendo para a prefeitura.

I.F. – Até o planejamento da cidade foi feito pela companhia.

R.A. – Foi, uma parte da cidade, porque tinha a parte antiga... Hoje cresceu bem, tem bairros inteiramente novos. Mas a cidade foi construída pela companhia, que construiu perto de cinco mil residências, além do Centro de Puericultura... Mais tarde construiu o Colégio Nossa Senhora do Rosário, que era só de meninas — hoje aceitam meninos e meninas — o Colégio Macedo Soares, um grupo escolar, a importantíssima Escola Técnica Pandiá Calógeras.

I.F. – Falando em escola, o general Edmundo Macedo Soares diz que, logo que chegou aqui, fez as escolas e que entregou a de meninos para padres e a de meninas para as freiras.

R.A. – É, quando ele veio como presidente, a partir de 54.

I.F. – É, porque se entregasse para particulares, acabava fechando. Por que não foram feitas escolas públicas?

R.A. – O ensino primário de modo geral... Houve algumas escolas particulares, senhoras que foram professoras dos nossos filhos aqui, mas depois foram feitas escolas municipais e estaduais.

I.F. – Mas por que a Companhia Siderúrgica se encarregou de fazer e de entregar para freiras e padres?

R.A. – Naquela época não havia essa disponibilidade por parte do governo. Deveria haver alguma coisa, mas não como foi feito... Porque a companhia construiu — não sei se chegaram a visitar — o Colégio Nossa Senhora do Rosário, o Macedo Soares. Foram prédios muito bons.

I.F. – A Escola Técnica foi desde o princípio.

R.A. – Desde o princípio também. Seria eventualmente interessante visitar essa parte.

V.A. – E essa Escola Técnica era de...

R.A. – Antigamente a gente até chamava de Escola Profissional. O primeiro título dela era Escola Profissional Pandiá Calógeras. E a praça na frente também é Pandiá Calógeras, porque o general Macedo dizia que o Pandiá Calógeras foi um dos primeiros que teve a visão de que a siderurgia seria colocada aqui. Era um engenheiro formado na minha escola, um dos poucos ou talvez o único civil que foi ministro da Guerra, um homem de grande visão.

V.A. – E essa escola técnica formava em quê?

R.A. – Não só recebia pessoas de um nível inferior como também formava principalmente mecânicos, eletricitas e não sei se desenhistas. Essa parte ficou muito com a diretoria-secretária, a parte social. Mas foi sempre uma escola muito

respeitada. Há caso de diretores da companhia que se formaram lá. Eu tenho um primo que hoje é advogado aposentado da companhia, mas que entrou lá para fazer o curso médio que correspondia a um ginásio. Dava condições para fazer vestibular para um curso superior. E além disso formou... E até hoje, mesmo depois de privatizada, a Escola Técnica tem sido muito reconhecida pelos diretores da companhia. E naquela época havia uma particularidade interessante: o aluno, além de não pagar, ganhava para estudar. O general Macedo Soares achava que era uma maneira de evitar que os pais ou as famílias obrigassem o rapaz, em vez de estudar, a trabalhar para ajudar as famílias.

V.A. – Hoje isso se chama bolsa-escola...

R.A. – E depois não tinha compromisso com a companhia, podia trabalhar onde quisesse.

I.F. – Era uma coisa mesmo para preparar monotécnicos.

R.A. – Exatamente. Hoje tem vários outros cursos — eu vejo na própria televisão, porque eles estão fazendo propaganda. Não sei se agora, com o negócio de vestibular, não sei se lá tem vestibular... Mas eles têm curso de informática...

I.F. – E esses cursos técnicos eram muito procurados pelos filhos dos funcionários?

R.A. – Eram, principalmente pelo pessoal de nível médio. Mas mesmo assim... Eu tinha um colega que trabalhou comigo — foi até diretor —, o filho dele estudou com esse meu primo lá e muitos deles saíram da Escola Técnica, formaram-se em engenharia e vieram trabalhar como engenheiros na companhia. Eu tenho a impressão que um deles, pelo menos, tornou-se diretor. O filho do Cotrim... Emmy, o Niltinho não foi diretor da companhia? Não sei se chegou a diretor, mas teve um cargo muito alto. Depois, saiu daqui e foi ser diretor em Juiz de Fora, na Siderúrgica Mendes Júnior.

V.A. – Eu queria agora passar para a Associação Brasileira de Metais. Quando foi criada essa associação e o que era?

R.A. – A Associação Brasileira de Metais foi fundada eu creio que logo que nós começamos aqui em Volta Redonda — talvez tenha até um pouco de influência de Volta Redonda —, na década de 40 certamente. No meu arquivo, eu devo ter o histórico.

V.A. – E em que consistia, quem era os associados?

R.A. – Ela reunia os engenheiros que trabalhavam na metalurgia, principalmente em São Paulo, já que a sede dela foi em São Paulo sempre. Ela fazia congressos anuais, como faz até hoje, em várias cidades do Brasil, à medida em que foi se desenvolvendo. A sede principal é em São Paulo, onde se fazem os congressos com mais frequência, e tem setores — como Volta Redonda, que é um setor, Rio Grande do Sul, que é outro setor, Belo Horizonte, em Minas Gerais, que é outro

setor, até no Norte... Já foram feitos congressos em Recife, na Bahia, em Belo Horizonte é muito freqüente, São Paulo, Rio Grande do Sul, já foi feito aqui em Volta Redonda também. É uma organização muito importante.

Ela nasceu, na ocasião da guerra ou um pouquinho depois da guerra, quando vieram para o Instituto de Pesquisas Tecnológicas de São Paulo dois engenheiros, primeiro um e depois o outro, aliás professores de metalurgia nos Estados Unidos. E eles incentivaram a formação aqui, porque nos Estados Unidos existia uma American Society for Metals. Então, eles inspiraram os engenheiros do IPT e tiveram grande apoio também do general Macedo Soares, tanto que ele foi medalha de ouro, foi presidente duas ou três vezes da ABM. É realmente uma organização que progrediu rapidamente, uma associação séria, tem uma publicação, uma revista, muito boa.

V.A. – Como é o nome da revista?

R.A. – Hoje ela até mudou, chama-se Associação Brasileira... entraram com materiais no nome. Pega uma revista da ABM aí.

V.A. – Brasileira de Metalurgia e Materiais.

R.A. – Esse nome de Materiais... De um certo tempo para cá começaram a entrar materiais que são usados mas que não são metais. Entram, por exemplo, refratários, que é um material muito usado na siderurgia mas que não é metal. E há outros materiais hoje que estão sendo usados que não são metais. Aqui, por exemplo, ABM: esse é o tipo antigo dela.

V.A. – Ela reúne basicamente engenheiros, então?

R.A. – Técnicos também. Tem gente até no exterior. Eu acho que a associação não mudou de nome; a revista é que tinha o nome...<sup>9</sup>

V.A. – E o senhor foi então eleito presidente da associação em 59, não foi isso?

R.A. – Foi.

V.A. – E como foi essa eleição? O senhor, nessa época...

R.A. – Eu era diretor da companhia. Eu tenho a impressão que foi uma indicação do general Macedo Soares. A ABM tem uma diretoria e a escolha é feita pela diretoria, tem representantes. Por exemplo, eu até hoje faço parte dela e de vez em quando recebo um papel para votar.

V.A. – Então os associados elegem a diretoria.

---

<sup>9</sup> A Associação Brasileira de Metais (ABM) foi constituída oficialmente em 1944. Em 1991, a entidade passou a chamar-se Associação Brasileira de Metalurgia e Materiais (ainda com a sigla ABM). Sua revista começou a circular em 1965, intitulada Metalurgia – ABM, passando a chamar-se Revista Metalurgia & Materiais em 1992.

R.A. – Nem tanto para a diretoria; para as comissões. E depois eu acho que tem um conselho que elege o presidente.

V.A. – E o senhor ficou só no ano de 59 como presidente?

R.A. – É, o mandato é de um ano. Todo ano é mudado, embora alguns, excepcionalmente, fizessem mais de um mandato, como o general Macedo Soares. Eu acho que o Amaro Lanari também foi mais de uma vez.

V.A. – E o senhor ia para São Paulo? Como era isso?

R.A. – Bom, tem um grupo permanente, um grupo pequeno. Mas eu ia às reuniões, que não chegavam a ser mensais — talvez umas quatro por ano —, ao congresso... Tinha um grupo, um secretário... No meu tempo devia ter uma meia dúzia de pessoas que se dedicavam *full time* à ABM, principalmente gente de São Paulo porque estava lá.

V.A. – E quantos associados havia naquela época, o senhor tem idéia?

R.A. – Ela começou com um número razoável, devia ter pelo menos cem associados de início. Hoje deve ter muito mais.

V.A. – E na Cosipa?

I.F. – Pois é, eu gostaria de conversar sobre sua ida para a Cosipa. O senhor foi licenciado. O senhor pediu licença? Quem o convidou para a Cosipa? Como surgiu isso? Foi uma época de crise política no Brasil...

R.A. – Mais ou menos. Isso foi na época do João Goulart.

I.F. – Foi no final de 63 — a conspiração já estava correndo solta.

R.A. – Eu conheci e tive muito contato com o dr. Luís Vilares, através da ABM — porque ele também foi presidente da ABM, dava muito apoio, e nessas reuniões da ABM eu tive muito contato com ele. O dr. Vilares foi indicado para a presidência da Cosipa já no governo João Goulart, e era presidente da CSN, nessa época, Lúcio Meira, indicado pelo João Goulart.

I.F. – Daqui da CSN.

R.A. – É. O dr. Villares, em tempos anteriores, já tinha me falado que eu estaria sendo cogitado para diretor. Ele tinha sido anteriormente falado para a presidência da Cosipa, mas decorreram alguns meses, não sei por quê, circunstâncias de que eu não me recordo, demorou um pouco...

I.F. – O dr. Vilares era o da Aço Vilares?

R.A. – Era o presidente de toda a organização Vilares; já faleceu. E o dr. Vilares até me falou, em uma reunião que nós tivemos não sei se lá para Minas, na



possibilidade de eu trabalhar com ele... Nessa época eu já não era mais diretor aqui, não sei se era superintendente de operação ou assessor... é, eu era assessor do Lúcio Meira. Então, quando ele foi realmente designado para a presidência da Cosipa, que era uma situação semelhante à da companhia — o presidente da República designava porque o governo lá também tinha a maioria das ações através do BNDE... A Cosipa já foi através do BNDE; nós, não. Mas, então, ele veio aqui a Volta Redonda e falou com o ministro Lúcio Meira sobre a possibilidade de eu ir para lá porque eles estavam em final de construção e princípio de operação e ele achou que a experiência que eu tinha tido aqui seria interessante. O Lúcio Meira concordou e eu então fui para a Cosipa em agosto de 1963 — deve ter sido por aí.

I.F. – O general Edmundo Macedo Soares tinha estado lá de 57 a 61, organizando. Será que ele não indicou seu nome?

R.A. – Não sei, pode até ter acontecido isso, mas eu, quando fui para a Cosipa, tratei muito com o dr. Vilares, que estava compondo a diretoria que ia trabalhar com ele. No caso da diretoria industrial, ele veio aqui e pediu ao Lúcio Meira... Não sei se teria falado antes, mas eu me lembro que ele veio até de avião — ele gostava muito de andar de avião, um aviãozinho pequeno. Veio aqui, falou, e o Lúcio Meira concordou que eu fosse para lá. Eu era assessor do Lúcio Meira, minha função não era mais ligada à usina propriamente, era um assistente dele, e fui para a Cosipa onde comecei a trabalhar no dia 1º de agosto, se não me engano...

I.F. – [consultando o currículo do entrevistado] Aqui diz setembro.

R.A. – Setembro? Eu sei que cheguei e no primeiro dia em que eu fui lá tudo estava parado. Fiquei em um hotel em Santos até que fosse arranjado um apartamento para levar a família... A Cosipa fica perto de Santos, em Cubatão, não chega a ser meia hora de automóvel. E estava todo mundo em greve. Na Cosipa, eu me recordo, era greve sobre greve. Era construção — não estava nada operando ainda. Só tinha uma pessoa no departamento de pessoal. Então, fui lá, olhei e fui para casa esperar até que acabasse a greve. Depois voltei e aí comecei a trabalhar com o dr. Vilares. Uma vez por semana tinha reunião de diretoria em São Paulo, eu subia de Santos para São Paulo. O dr. Vilares escolheu até uma diretoria muito boa, eu me dava muito bem com eles: o diretor de pessoal, dr. Garcia, o diretor tesoureiro também muito bom... O dr. Garcia ainda é vivo; o diretor tesoureiro já faleceu, eu esqueço o nome dele agora, era um nome alemão. Leopoldo Saldanha da Gama Murgel

V.A. – Nossa, é cheio de Saldanha da Gama!

R.A. – Eu acho que era parente longe daquele primeiro. Bom, dr. Vilares organizou a diretoria, que tinha sede em São Paulo, e eu ficava lá em Santos.

V.A. – Só o diretor industrial ficava em Santos?

R.A. – Só o diretor industrial. Eles visitavam, dr. Vilares ia com muita frequência e eu ia toda semana, não sei se às segundas-feiras, à reunião da diretoria em São Paulo, na sede. Eu subia de manhã e descia de tarde. E lá eu fiquei, a princípio coordenando serviços de construção e também preparando para o início de produção.

Lá na Cosipa, o início de produção não foi como em Volta Redonda. Aqui nós começamos com a coqueria, depois o alto-forno e depois a laminação. Lá eles começaram pela laminação — construindo o alto-forno, construindo a coqueria —, mas a laminação teve uma prioridade, começou primeiro. Estava previsto desde o início que começaria com a importação de placas de aço, que seriam aquecidas no forno e laminadas lá. Eu me lembro até que foi o João Goulart inaugurar — eu acho que no final de 63, porque 64 já foi o ano da confusão.

Naquela época eu tive muitos problemas porque aquela região da Baixada Santista estava muito contaminada por essas reivindicações às vezes absurdas dos sindicatos. Era a agitação sindical que precedeu o golpe de 64. Começou na Docas — eu via no jornal aqui, antes de ir para lá. Depois foi para a refinaria da Petrobrás que existia lá, a pouca distância até da Siderúrgica. E depois passou para a Cosipa. Quando eu cheguei lá, o presidente do sindicato estava licenciado mas era funcionário da Cosipa. E nós estávamos em construção. Então tinha grupos de pedreiros, grupos de carpinteiros, grupos de eletricitas, grupos de mecânicos, disso, daquilo, dessas várias composições. E era uma luta porque freqüentemente um desses grupos entrava em greve querendo mais salários, mais isso, mais aquilo. E nós não tínhamos muito o que fazer porque a diretoria, naturalmente, era subordinada à presidência, e através do BNDE, que olhava mais a parte financeira... E naquele tempo, como se sabe hoje, esses sindicatos tiveram muito apoio da cúpula do governo do João Goulart. Então, para o pessoal que trabalhava lá era muito simples, era só parar. Depois, não tinha operação — era construção. Então, reivindicavam uma coisa. Não dava certo: greve. Todo mundo ia para a praia e ficava esperando. E a gente recebia ordem ou de conceder algumas coisas ou, mesmo que não concedesse nada, considerar o tempo. É uma reivindicação de todo grevista: que o tempo de greve não seja descontado. Então, para eles era como se fossem férias: o sujeito saía, ia para a praia. “Agora vamos trabalhar.” Chegava lá, vinha a ordem de cima para pagar aqueles dias. Então, era uma luta, porque aquilo punha muito em xeque também a autoridade da direção.

Aí veio a Revolução de 64, 31 de março ou 1º de abril de 64, e a coisa mudou completamente porque a agitação sindical deixou de existir. Mas, passados uns dois ou três meses, houve uma campanha, não sei por quê, coisa de política, contra a Cosipa. Até no *Estado de São Paulo* apareciam artigos acusando muito a Cosipa — negócio de compras, atacando, que as coisas não estavam bem-feitas etc. E, como se fez em muitas coisas no Brasil, foi instituído lá um Inquérito Policial Militar, IPM. Então, ali já era ditadura, praticamente, e então chegou lá um general com três capitães e foram designados para chefiar o IPM. De saída eles afastaram um diretor, que não sei se foi escolha ou não do dr. Vilares, ou foi imposição, porque ele já era diretor antes e, quando entrou o dr. Vilares e compôs a diretoria com ele... Eu não sei, mas suspeito que o dr. Vilares tivesse tido que engoli-lo. Era até engenheiro, mas era muito esquerdista.

V.A. – Como era o nome dele?

R.A. – Ah, não me recordo. Então, quando chegou o IPM lá, afastaram aquele diretor logo de saída. Aí criou-se uma situação porque eles afastaram dois diretores que não tinham nada com o sindicato: dr. Garcia, que era da parte de pessoal, e outro de que não me recordo. Foram afastados dois diretores. Ficou mal para eles. E eu passei, pouco a pouco, a ter uma função muito espinhosa, porque esse general que foi para lá — por sua vez, acho que estava até reformado, trabalhava em uma empresa particular em São Paulo — era o chefe, mas quem começou a operar o IPM eram os dois ou três capitães que começaram a fazer entrevistas etc. E eu me lembro que, em uma determinada época, eles chegaram lá e nem falaram: pegaram dois engenheiros, um que era chefe do serviço de pessoal lá e outro, e não sei bem por quê, sumiram com os dois ou três rapazes. As famílias não sabiam onde eles estavam, eu procurei, mas naquele ambiente a gente não conseguia nem advogado porque nenhum advogado queria trabalhar naquele assunto. Porque era o poder absoluto: os militares tomaram conta e acabou-se, não tinha discussão mais. Depois nós descobrimos — eu até procurei, ajudei as famílias procurando — eles não tiveram tempo nem de pegar um paletó, sumiram com eles. Estavam no porão de um navio lá em Santos. Então, a família ia visitar e era como se estivessem em uma prisão mesmo: podia quando muito levar um livro. Um deles, a razão pela qual ele foi afastado e o puseram lá foi que estiveram na casa dele e na biblioteca tinha o livro *O capital*, de Karl Marx. Então: suspeito. O outro porque era do serviço de pessoal, um rapaz que eu conheci lá, engenheiro, não tinha nada que ver com política. Mas aí criou-se um ambiente muito desagradável de grupos, uns contra os outros. Chegou a um ponto em que não se fazia nada sem que eu autorizasse, não saía um caminhão da usina, não entrava nada que eu não autorizasse. Por outro lado, eu não tinha autoridade porque a autoridade era dos militares. Eu me lembro que em uma determinada época nós tínhamos dificuldade em nos comunicarmos com São Paulo, com a sede — as ligações telefônicas não eram boas. Então, foi feito um regulamento lá e disseram para os militares que aquele regulamento foi feito para impedir que eles denunciassem... E o pessoal do IPM estimulava o operariado, a todo mundo, para fazer acusações, o que eles achassem. Criou-se um ambiente muito desagradável que minou muito a autoridade da diretoria, da hierarquia superior. Chegou em um ponto em que eu procurei o dr. Vilares...

I.F. – Tinha um certo clima de inquisição, um dedurava o outro.

R.A. – Pois é, um clima muito ruim. Chegou a um ponto em que eu procurei o dr. Vilares e falei: “Dr. Vilares, infelizmente eu não posso continuar porque eu tenho uma responsabilidade muito grande como único diretor na usina, e sem autoridade porque a autoridade está nas mãos dos militares.” Qualquer camarada podia telefonar para o militar; o militar não dava pelota para a gente nem nada. Então eu me afastei e vim embora. Depois, houve ameaça até de nós sermos processados.

[FINAL DA FITA 6-B]

R.A. – Era Saldanha da Gama. Qual era o primeiro nome? Era um nome alemão. Depois, eu encontrei um médico aqui no Rotary Clube...

Emmy Azevedo – Não era Murgel?

R.A. – Murgel! O diretor acho que era Leopoldo Murgel Saldanha da Gama, aposentado do Banco do Brasil.<sup>10</sup> Ele ficou apaixonado com isso, depois eu soube — eu nem estive em uma reunião, em que mudaram a diretoria — que ele se emocionou muito na reunião de transmissão de cargos de diretoria, falou lá que se aposentou, fez uma carreira brilhante no Banco do Brasil... Ainda mostrou um relógio de ouro que tinham dado para ele... Ele morreu pouco depois, de um enfarte. Eu conheci um irmão dele no Rotary Clube do Rio.

I.F. – O senhor estava falando num processo, por que esse processo contra o senhor?

R.A. – Era contra a diretoria de maneira geral. Havia aquelas acusações de desonestidade, principalmente esse aspecto. Eu me lembro de artigos que saíam no *Estado de São Paulo*, até quase sobre o general Macedo, porque, no princípio da Cosipa, foi ele quem tocou. Depois, não sei se eles se retrataram, mas saíam artigos muito desfavoráveis à diretoria. Política. Depois eu ouvi dizer que eram elementos da própria Cosipa que davam aqueles elementos para o *Estado de São Paulo*.

I.F. – Eu estava prestando atenção na sua conversa e observei que o senhor não estava muito satisfeito com a situação do governo Jango. E ao mesmo tempo vejo o senhor ter sofrido, bastante inclusive, no pós-golpe de 64. Como o senhor viu o antes e o depois de 64? O senhor era a favor da queda do Jango? Muita gente de São Paulo conspirou abertamente, do Rio, também: os industriais, o Exército...

R.A. – É verdade.

I.F. – Houve uma conspiração muito grande. O senhor soube, participou?

R.A. – Não, eu não tinha conhecimento disso, só soube depois pela imprensa. Mas não tive participação política nenhuma. Evidentemente, eu era inteiramente contra aquela situação. Ficava satisfeito de ver a reação, que começou principalmente com aquela demonstração das mulheres em São Paulo, em Belo Horizonte — demonstração de rua.

I.F. – Teve a CANDE...A Marcha com Deus pela Liberdade...

R.A. – É, demonstrações na rua... Eu não sei se primeiro foi em Belo Horizonte, depois no Rio ou em São Paulo.

I.F. – Em São Paulo primeiro.

R.A. – Em São Paulo. E depois, quando o Exército realmente agiu, agiu quase que a pedido do povo — até o general Macedo parece que diz qualquer coisa aí. A situação estava se deteriorando muito rapidamente depois daquele famoso Comício da Central. O João Goulart, não acredito que fosse comunista, mas estava sendo manipulado por pessoas de extrema esquerda, apoiando aquela espécie de

<sup>10</sup> Após o depoimento o entrevistado esclareceu que o nome correto é Leopoldo Saldanha Murgel.

insubordinação dos sargentos da Marinha. A própria organização militar estava sendo sabotada em sua autoridade. Foi aí que os militares resolveram agir.

I.F. – Mas a sua experiência pós-64 também não foi das melhores.

R.A. – Bom, em 64 eu estava lá. Eu fiquei lá, houve março, abril de 64 e, do lado trabalhista, a situação melhorou muito: não tivemos mais aquelas greves, a greve da semana, não ouvi nem falar mais no presidente do sindicato, não sei se fugiu ou o que fizeram com ele. As coisas se normalizaram. Quando nós estávamos achando que a situação estava muito boa, começaram a aparecer esses ataques à Cosipa pelos jornais e foi instituído esse Inquérito Policial Militar. Aí a vida da gente passou a ser desagradável por um outro lado: a gente sentia que estava sendo procurado para ver o que a gente tinha errado, ou feito ou coisa assim, sentia que a nossa autoridade estava se esvaindo.

I.F. – O autoritarismo do governo...

R.A. – É, o militar tomou as rédeas, eles afastaram alguns diretores e funcionários. Eles agiam independentemente da diretoria, passavam por cima da diretoria.

I.F. – E o senhor chegou a ser inquirido pelos militares?

R.A. – Eu me recordo de ter tido uma conversa com eles. Me recordo até de uma situação, não sei se foi em 64, em que eles me perguntaram por que eu não estava na usina na Revolução ou uma coisa assim — não sei se foi nessa época. Eu disse a eles muito simplesmente o seguinte: se eu ficasse lá, ia ser um prisioneiro do pessoal que ia tomar conta daquilo. Eu não estava nem trabalhando! Eu me lembro dessa pergunta deles. Mas fora isso, eles nunca me incomodaram, não; apenas eu sentia que não estava com autoridade. Eles facilitavam, quase que pediam para as pessoas ligarem diretamente para eles. Então a gente estava posto de lado, marginalizado.

I.F. – Quer dizer, não foi uma experiência boa para o senhor essa ida para a Cosipa.

R.A. – Não, não. Tanto que eu renunciei ao cargo de diretor e vim embora para a companhia, voltei para cá.

I.F. – Aí o senhor voltou e foi ser diretor da Companhia Brasileira de Projetos Industriais, uma subsidiária da CSN. Onde funciona essa empresa?

R.A. – Funcionava aqui mesmo. Essa companhia começou, anos antes, como Departamento de Estudos e Projetos, DEP, no tempo ainda do general Macedo como diretor aqui. Vamos nos lembrar da época em que houve aquele fato, nos Estados Unidos, da General Electric chamar o general Macedo e dizer que os nossos engenheiros não poderiam mais ter acesso às instalações deles etc.

V.A. – Por causa da guerra.

R.A. – Então o general Macedo propôs que eles mandassem engenheiros para cá, para trabalharem com nossos engenheiros eletricitistas fazendo os projetos. Aí começou o Departamento de Estudos e Projetos. Depois, pela expansão da usina, até já com o general Macedo como presidente, ele achou que devia ampliar aquilo e criou a superintendência não sei se de estudos e projetos também. Até um colega meu, que tinha estudado nos Estados Unidos, foi o chefe, o engenheiro Pinheiro. Mas falava-se na conveniência de se criar uma empresa que pudesse inclusive prestar serviços para outras empresas. Aí foi criada, já no tempo do Lúcio Meira — os estudos já estavam prontos, preparados — a Companhia Brasileira de Projetos Industriais. Até a lei exigia que tivesse um mínimo de sete acionistas. Eu sei que esse colega meu, o Pinheiro, tinha umas ações, o Lúcio Meira tinha outras para compor aquilo. Mas era uma subsidiária que trabalhava para a companhia, fosse na parte de expansão, projetos, desenhos e tudo o mais... Aproveitou o pessoal da companhia, não só os que estavam no princípio como alguns que iam se aposentando, aproveitando aquele pessoal... E também para a manutenção da usina, para ampliações, manutenções. E também trabalhando para fora. A Cobrapi trabalhou muito para a Cosipa, inclusive chegou a abrir um escritório com um grande número de desenhistas e técnicos em São Paulo — principalmente para a Cosipa, mas para outras empresas também. Depois, em Vitória, trabalhou muito para a Companhia Siderúrgica de Tubarão, criou um escritório em Vitória, e também em Belo Horizonte, onde trabalhou para a Usiminas — não sei se muito para a Usiminas, mas alguma coisa.

Agora, quando eu entrei, ela não era tão grande assim. O presidente da companhia era o general Pinto da Veiga, quando eu voltei. Porque depois do golpe de 64, o Lúcio Meira não continuou mais e o general Pinto da Veiga, que era o vice-presidente, assumiu a presidência. O general Pinto da Veiga já estava na companhia há muitos anos, com muita atividade no Sul, no setor do carvão. Eu tinha até, de vez em quando, umas diferenças com ele porque ele defendia muito o carvão brasileiro. Até na ABM também, eu me lembro, com o Jafet, que tinha carvão também, a gente tinha discussões. Eu, que trabalhava no alto-forno, que era incumbido de comer aquele carvão, e não conseguia digerir direito aquilo [risos], eu sabia que aquela comida não era da melhor qualidade. De modo que nós não éramos assim... Eu acho que não se tratava de ser patriota, mas da qualidade do material. O minério de ferro era muito bom, tudo bem; mas o carvão não era bom. Eu me lembro até de uma do Jafet, que disse: “Mas vocês reclamam muito do carvão, que o carvão tem muita cinza, mas a cinza contém ferro.” Ele falou de brincadeira, como piada, porque devia ser 0,001 de ferro. Ia se incomodar com o ferro da cinza?

Mas então, o general Pinto da Veiga era o presidente da companhia. Eu me dei sempre muito bem com ele e, quando retornei, expus a ele a condição e ele então me designou para ser diretor da Cobrapi. Eu passei uma certa temporada lá, não sei agora mais — deve estar aí — quanto tempo, e depois, quando um companheiro meu, o coronel Pena, foi para a diretoria industrial... Bom, depois da Cobrapi eu exerci algumas funções na companhia, de assessoria, na parte de compras — com o que eu nunca tive nada que ver, foi um período muito pequeno. E depois eu voltei a ser superintendente de operação, convidado pelo coronel Pena quando ele foi diretor industrial.

## [INTERRUPÇÃO DE FITA]

I.F. – Terminado esse período, o senhor foi para Nova York.

R.A. – Isso em 75.

I.F. – De 75 a 79, no escritório da CSN. Primeiro eu queria saber como funcionava esse escritório em Nova York, quando foi fundado e o seu papel lá.

R.A. – Bem, o general Macedo, em 1940 eu acho, uma vez obtido o empréstimo do Export and Import Bank. Os drs. Guilherme Guinle e Ari Torres vieram para o Brasil e o general Macedo ficou nos Estados Unidos para escolher uma firma consultora para o projeto da usina — nós não tínhamos condições de fazer isso —, compra de equipamentos etc. Então, de início ele instalou um escritório em Nova York, até eu passo de vez em quando em frente ao prédio, na rua 42, Lincoln Building. Ele criou aquele escritório para ter um lugar para trabalhar. A partir dali, ele tratou de fazer um levantamento das firmas consultoras possíveis, parece que consultou cerca de oito firmas, e depois optou pela que foi a nossa consultora muitos anos, a Arthur G. McKee, de Cleveland, que já tinha prestado um trabalho isolado para rever estudos que foram apresentados ao Export and Import Bank com o pedido de empréstimo. Esse foi um trabalho isolado em que eles mandaram o M. Haven aqui, ele examinou os estudos, foi ao Sul ver matéria-prima, o minério, os transportes etc., e fez um relatório no qual aprovou de modo geral os estudos, chamou a atenção para as deficiências de transporte. Esse trabalho isolado foi submetido ao Eximbank, que por sua vez fez estudos e concedeu finalmente o empréstimo.

Então, aí passou para a escolha de uma firma de consultoria capaz de projetar a usina nos Estados Unidos, o único local em que nós podíamos, naquela época, obter esse serviço, já que a Europa toda estava em guerra. Então, desse estudo, como o general Macedo indica no livro dele, houve a escolha da McKee, que tinha sede em Cleveland, Ohio. Então, o escritório de Nova York ficou bastante pequeno enquanto que o de Cleveland desenvolveu-se. Foi quando nós fomos para Cleveland. Um grupo foi em janeiro de 41 — o general Macedo já estava lá, quando foram o Saldanha da Gama, o Torresão, o Larrabure — e, em fevereiro, eu e o São Tiago fomos mandados para lá. Fomos de navio, a viagem marítima durou dez dias, e seguimos para Cleveland. Fomos recebidos em Nova York, por uma pessoa que estava lá, seu Livreri, nesse escritório ainda. O escritório não foi fechado, apenas mudou de lugar, não era mais na rua 42. E nós fomos para Cleveland, onde se desenvolveu o trabalho da Comissão Executiva.

Mas o escritório de Nova York permaneceu. O general Macedo, desde o início, além de contratar a McKee para o projeto, entrou em contato com uma firma importante de advogados — acho que ele cita isso no livro —, Curtis, Mallet-Prevost, com quem depois eu tive muitos contatos. Naturalmente, essa firma não trabalhava só para a CSN. Era uma firma grande a quem a Companhia Siderúrgica recorria no aspecto jurídico, legal, quando necessário à sua atividade lá. Foi contratada essa firma de Nova York. Mas os serviços se desenvolveram principalmente em Cleveland, que por isso tinha um escritório técnico, principalmente técnico, enquanto que o de Nova York continuou como um escritório mais ou menos comercial e com essa possibilidade de consultas

jurídicas. O general Macedo e depois o general Raulino tinham que ir a Washington, o uso do empréstimo, problemas de prioridades durante a guerra, muita coisa tinha que ser vista em Washington, e esse escritório de Nova York era um ponto de partida para essas coisas. Agora, depois de terminada a construção, foi fechado o escritório de Cleveland. Quer dizer, nós trabalhávamos com a McKee que nos cedeu umas salas num prédio antigo que eles tinham. Então, o pessoal saiu de lá e ficou o escritório de Nova York com a função de ter mais esses contatos com o Eximbank — nós tivemos inclusive créditos adicionais para a expansão —, compra de carvão, transporte, peças sobressalentes, contratos de técnicos, e muitas vezes era consultada a McKee para obter sugestões. Então, essa parte foi centralizada no escritório de Nova York, com uma organização um pouco maior — não muito: devia ter umas 15 pessoas ou coisa assim.

A companhia mandava, na época, um engenheiro-chefe, mandava em geral um engenheiro para fazer a parte de compras... Naquela época tinha-se que comprar muitas coisas nos Estados Unidos — não só peças de reposição como também a compra de carvão, que era importante. Então, era um pequeno departamento de compras. Tinha um chefe, que era mandado daqui — a companhia fazia um pequeno contrato: a pessoa ia para lá por quatro anos. Tinha então o chefe do escritório, o departamento de compras... A companhia mandava também um contador, que ficava nessa parte de contabilidade. Aí nós tínhamos duas senhoras americanas que trabalhavam empregadas no escritório. E além disso tinha também, na parte de secretaria, uma secretária e uma assistente que eram brasileiras residentes nos Estados Unidos contratadas para o escritório — não eram funcionárias da CSN. E tinha um departamento de expedição, que cuidava dos transportes de navio para o carvão, para as peças sobressalentes etc., também com uma pessoa brasileira residente nos Estados Unidos. Era em torno de umas 15 pessoas.

Então, foram vários chefes... Isso começou no tempo do general Raulino, se não me engano; portanto, foi antes de 54. Passaram por lá alguns colegas meus, que ficaram lá quatro anos, alguns ficaram um pouco mais. Devem ter passado não sei quantos lá. Deixa eu ver: o Correia, o Alberto Osório, o Aparício, o Nacinovik, o Geraldo Fonseca... O Otoni era contador, não foi chefe do escritório. Esse escritório de Cleveland... Depois, quando havia expansão e nós precisávamos de mais serviços da McKee, mandava-se algumas pessoas para o escritório de Cleveland, embora ele não fosse tão grande como no princípio. Mas depois fechou e até esse colega meu, que estava há dois anos em Cleveland, passou para Nova York, para chefiar — o Alencar. Quando terminou o tempo dele, eu era assessor do diretor industrial aqui, o general Ademar Pinto. O general Américo, que era o presidente da companhia, foi levado para a presidência da Siderbrás, que foi criada. E o general Pinto, depois, passou até a presidente. Mas ele entrou como diretor industrial quando o general Américo era presidente.

Eu fui assessor dele, sempre me dei até muito bem com ele, e, quando estava para voltar o Alencar, que ia se vagar a chefia, o general Ademar Pinto me convidou para ser o chefe do escritório de Nova York. Eu aceitei, achei que era muito interessante para mim porque a função de assessor... Eu que já tinha trabalhado muitos anos na usina, ficar fechado em uma sala... Quando tinha um assunto meio cacete, que o presidente não gostava, passava para o assessor. Então, eu ficava ali em uma situação que não me agradava muito, não. Eu estava



acostumado a andar na usina todo dia etc. e ficava ali. Então, quando ele me mandou, eu achei que foi muito bom. Nós fomos para lá em 1975.

V.A. – Maio de 75.

R.A. – Nós fomos em abril, porque eu passei cerca de um mês com o Alencar. A companhia fazia isso rotineiramente: o novo chefe passava um mês com o antigo para tomar pé, ser apresentado às pessoas com quem nós tínhamos contato em Washington ou Nova York, os advogados..., tomar pé na rotina do trabalho. Eu fui para lá, fiquei com o Alencar mais ou menos um mês e, em 1º de maio, eu fui designado chefe do escritório de Nova York. E lá eu passei a supervisionar os serviços que o escritório fazia: atender os pedidos daqui de material de reposição, acompanhar muito de perto os contratos de carvão que, sob o aspecto financeiro, era o mais importante, além de ter que, de vez em quando, ir a Washington tratar com elementos do Export and Import Bank e eventualmente algum problema que tivesse a necessidade de uma atenção legal — e aí eu procurava esses advogados de Nova York, com quem me dei muito bem também. Estive lá os quatro anos que estavam previstos para mim e voltei em maio de 79. Passei o escritório para o meu substituto e vim para o Brasil.

I.F. – O senhor que pediu aposentadoria em 79... Ou aqui é obrigatório, depois de um certo tempo?

R.A. – Bom, eu não pretendia me aposentar, não. Aqui há um outro episódio. Eu estava no escritório de Nova York, não sei em que ano ocorreu isso, quando em determinado momento a diretoria da companhia decidiu — eu não sei por quê — propor a compra da nossa estabilidade — naquela época ainda existia a estabilidade aos dez anos de trabalho e havia aqui um grupo de engenheiros que eram estáveis. Eu também era estável. Era uma proposta, para nós, até interessante porque ela pagava aquela nossa estabilidade, a que teríamos direito se fôssemos demitidos. Mas falou-se, correu a notícia de que a companhia não iria demitir... Ela passou a ter o direito de demitir, como se a gente não tivesse estabilidade. Ela comprou a nossa estabilidade, foi feito aqui através da Justiça, esse processo todo, eu mandei uma procuração para o meu filho, foi tudo feito legalmente. Mas conversava-se, como de fato ocorreu, que, daqueles cargos que a companhia considerava importantes, as pessoas não seriam demitidas.

Muito bem. Um ano depois, a companhia comprou o tempo de estabilidade mas com a condição de o sujeito se afastar imediatamente. Então, esses se acharam prejudicados porque queriam também vender a estabilidade mas continuar na empresa, como nós. Então, começaram a nos atacar, saía nos jornaizinhos daqui “Os marajás...” Algumas vezes até, como acontece nesses ataques, começam a falar da pessoa, achar que a pessoa não era boa, que não era honesta, que não era competente, essas coisas todas de ataque. Isso foi até o governo e, quando foi pouco antes de eu voltar, houve a informação de que tinha vindo uma ordem, de cima, do governo, que nós, os chamados marajás, teríamos que nos afastar da empresa: ou pediríamos demissão, ou a companhia demitiria, que ela tinha o direito pagando a indenização, é claro. Bom, ela já tinha pago a indenização mas nós teríamos direito a alguma coisa.

Foi exatamente nessa época que eu cheguei aqui. Então, aquele grupo de engenheiros que comigo estavam desde o princípio, todo mundo estava falando o que ia fazer e houve uma diferença de opiniões. Alguns preferiam ser demitidos, porque a coisa foi posta em termos finais: ninguém ia continuar mais. Eu vim, falei com o presidente — porque o escritório de Nova York era subordinado diretamente à presidência da companhia... De modo que, quando eu cheguei aqui, me apresentei ao presidente, eu tinha comunicado que tinha passado... Passei telex para cá: no dia 1º de maio eu passei ao meu substituto... Comuniquei a ele e embarquei, não sei se no dia 1º ou 2 de maio, e vim para o Brasil. Cheguei aqui, procurei o presidente, expus a condição para ele, ele me contou a história de que infelizmente nós tínhamos que sair. E que havia duas opções: ou a gente pedia demissão, e aí não tinha direito a coisa nenhuma, pura e simplesmente, ou ficava e seria demitido com algumas compensações, um valorzinho razoável. Então, alguns preferiram ser demitidos. Eu conversei com alguns colegas e depois estive pensando: de um lado, eu tinha interesse em ser demitido e receber, mas de outro lado aquilo não me agradava. Eu trabalhei 38 anos na companhia, fui tudo, até diretor industrial, e não quis ser demitido — não quis que constasse demissão. Aí eu apresentei uma carta solicitando o meu afastamento da companhia; pedi demissão e não recebi nem um tostão. Não só eu, alguns outros colegas também fizeram. Eu me aposentei e saí; quer dizer, eu saí e me aposentei.

I.F. – A aposentadoria é pelo INSS ou tem uma complementação pela CSN?

R.A. – Tem o INSS, claro, como qualquer empregado, mas aí já tinha sido criada a CBS, a caixa de aposentadoria, e eu fazia parte. Então, me aposentei e essa complementação é maior do que o que o INSS me dá. Eu contribuí 42 anos para o INSS, porque trabalhei um pouco antes de entrar para a companhia — seis meses. Mas depois trabalhei na companhia o tempo todo, inclusive na parte da Cosipa — contou tudo isso. E depois, quando me aposentei, em 79, eu fui convidado para trabalhar no IBQN, Instituto Brasileiro de Qualidade Nuclear, e trabalhei lá mais quase três anos — dois anos e meio. Eu contribuí esse tempo todo. Eu sei que, fechando tudo, dá perto de 42 anos se não me engano. Durante alguns anos, nós pagamos sobre dez salários mínimos, depois passamos a pagar sobre 20 salários mínimos. Mas eu não recebo nem dez salários mínimos, o que hoje seria R\$ 1.300; o INSS me dá R\$ 1.100,00. Para ser atualizado: acabei de receber R\$ 1.119,35 [riso]. De modo que a CBS, sua filosofia era dar àqueles que saíam da empresa uma complementação. A gente tinha que fazer o INSS e depois... Bom, você saiu digamos com R\$ 100,00, um número qualquer; se você recebe R\$ 50,00 do INSS, ela dá R\$ 50,00; se recebe R\$ 80,00 no INSS, ela dá R\$ 20,00 — de modo que a pessoa fosse para casa com o salário da companhia.

Mas, ao longo do tempo, isso defasou, porque a CBS só reconhecia aumentos, e houve muitos na época da inflação, quando eram gerais. A companhia deu, digamos, 10%, 20%, 30% para todo mundo; aí, nós aposentados recebíamos também aquilo porque quem dá o dinheiro para a CBS é a CSN e os associados. Eu também contribuo, mesmo aposentado eu contribuo com 3% e, quando era empregado, contribuía com cerca de 10%. No início foi 8%, depois passou para 10%, 11%, e a companhia também tinha que contribuir com um negócio de 12%. Depois modificaram e ela estava contribuindo não sei se com 15% ou 16%. Então, nós só recebíamos os aumentos gerais dados pela companhia. Mas a companhia,

durante algumas épocas, não fez aumentos gerais. Pode ter feito, mas como ela estava perdendo gente de valor, levados pelas empresas, ela passou a fazer aumentos em determinadas áreas, superintendentes etc., e nós não participávamos disso e ficamos bastante defasados. Eu não sei quanto ganha um superintendente da companhia. Meu filho foi superintendente e minha mulher fica atrás de mim, mas eu não vou perguntar ao meu filho quanto ele ganha; se ele quiser, que me diga. Ele se aposentou agora, recentemente. Estava com medo dessa legislação toda mudar, o que podia prejudicá-lo. Ele tinha direito, tinha 25 anos de empresa, e trabalhando na usina tinha direito a 25; então, tratou da aposentadoria dele e saiu.

V.A. – O senhor falou dessa estabilidade. No início, todos os funcionários eram estáveis?

R.A. – Era a lei...

[FINAL DA FITA 7-A]