

MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.

Memória Votorantim 85 Anos - Nossa Gente Faz História (MV)

Trabalhando com as leis

História de [Roberto Akiau](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 15/06/2020

Memória Votorantim
Depoimento de Roberto Akiau
Entrevistado por Cláudia Fonseca e Tatiana Cristina Carlotti
São Paulo, 21/06/2006
Realização: Museu da Pessoa
Entrevista MV_HV056
Transcrito por Écio Gonçalves da Rocha
Revisado por Genivaldo Cavalcanti Filho

P/1 – Roberto, eu queria começar a entrevista com você nos dizendo o seu nome completo, o local e a data do seu nascimento.

R – O meu nome é Roberto Akiau. Eu nasci em São Paulo, em 23 de agosto de 1961.

P/1 – Não é leonino, né?

R – Não, virginiano.

P/1 – Virginiano. E o nome dos seus pais, Roberto?

R – Meu pai, José Escalinja Akiau e a minha mãe, Alice Batistina Akiau.

P/1 – E o que eles faziam, os seus pais?

R – O meu pai fazia calçados ortopédicos. Na verdade, não tem um nome específico, é sapateiro mesmo. Ele construía essas botas ortopédicas [para] pessoas com o pé chato, com defeitos nos membros inferiores. Minha mãe sempre trabalhou em casa mesmo, do lar.

P/1 – E eles nasceram aqui em São Paulo? Eles são de outro lugar?

R – Do interior de São Paulo.

P/1 – De que cidade?

R – Meu pai, em Matão e minha mãe, em Gavião Peixoto.

P/1 – Gavião Peixoto fica onde?

R – Próximo a Araraquara.

P/1 – Onde é que eles se conheceram? Se bem que Matão é meio da região ali, né?

R – É. Na verdade, eles se conheceram em São Paulo, por incrível que pareça. Eles têm até um parentesco distante, primos de segundo grau. Minha mãe, aqui em São Paulo, jovem, trabalhando, conheceu o meu pai. Eles foram descobrir durante esse namoro que tinham parentesco. A partir daí se conheceram, casaram.

P/1 – E você passou sua infância aqui em São Paulo?

R – Eu passei toda a minha infância em São Paulo.

P/1 – Em que bairro você morava?

R – Eu comecei a morar na Parada Inglesa, [na] Zona Norte de São Paulo, depois mudei pra Vila Gustavo, já adolescente. E depois de casado mudei pra Vila Mariana, hoje Jabaquara, Zona Sul de São Paulo. Mudei pro oposto, da Zona Norte pra Zona Sul.

P/1 – E a Parada Inglesa, como era quando você era criança?

R – Era um bairro da periferia de São Paulo, mais antigo, um bairro já bem habitado. Evidentemente, as condições pra infância eram muito melhores do que atualmente. Eu me lembro de algumas ruas que não eram asfaltadas, então a gente brincava de bolinha de gude, empinava pipa. Hoje praticamente inexistem nesse bairro ruas que não sejam asfaltadas.

Tinha até uma linha de trem, que é onde passava o antigo bonde. Naquela época não passava mais, mas tinha a linha do trem preservada. A molecada ia brincar lá, empinar pipa.

P/1 – E como era a vizinhança? Tinha muita criança? Vocês brincavam o tempo todo, as mães conversavam? Como era esse cotidiano?

P/2 – Você tem irmãos?

R – Não, sou filho único. Em relação à vizinhança, pelo menos no bairro tinha muitos amigos, e amigos de rua vizinha, tudo ali da Zona Norte; não necessariamente [de] casas ao lado, mas de outras ruas. Era muito ativo, colégio, escola.

P/1 – Você acha que tinha mais esse compartilhar, nessa época que você era criança, do que hoje?

R – Ah, com certeza. Eu tenho um filho de dezessete anos, uma filha de dez anos, e hoje essa convivência pessoal é muito mais pobre do que antigamente. Com os meios eletrônicos, internet, às vezes eu percebo que o meu filho fica o dia todo na internet, se deixar, e ele está perdendo a oportunidade de ter essa convivência pessoal. Eu falo pra ele: “Por que você não sai?” A minha filha, com dez anos, às vezes fala: “Pai, me deixa na internet que eu vou conversar com a vizinha que mora no apartamento de baixo.” Pra mim é um absurdo isso, mas pra eles é um fascínio, então a gente percebe isso.

Eu acho que a relação fica mais pobre porque é uma relação escrita, não dá pra ver expressões, então com certeza eu acho que antigamente, nesse sentido, era muito melhor.

P/1 – Como eles se chamam, os seus filhos?

R – O menino chama Danilo e a menina, Amanda.

P/1 – Bonitos os nomes. O que você lembra de mais marcante da sua infância?

R – Mais marcante?

P/1 – Alguma coisa que tenha acontecido, que tenha marcado? Todo mundo tem, uma vez caiu de bicicleta, alguma coisa que aprontou.

R – Eu acho que mais marcante foi a minha adolescência mesmo, que eu acho que foi uma adolescência bem vivida, tinha muitos amigos. Eu acho que teve uma fase anterior, que é aquela fase mais problemática, que você se sente meio que sozinho, parece que você está contra todos e todos estão contra você. Mas muito pequena, essa fase foi uma fase de praticamente um ano. Eu me lembro [de] um ano que eu estava na escola e que eu percebia isso, que eu não me relacionava bem com os amigos da escola. Mas depois dessa fase foi completamente o oposto, já foi uma fase muito rica, que me relacionava com todo mundo na escola, tinha diversas tribos, vamos chamar assim, da escola, de perto de casa, de outra classe. E me diverti muito com os bailinhos, acampamentos. Saía muito, o meu pai sempre me deu bastante liberdade. Com doze, treze anos eu tinha a liberdade de dormir na casa dos amiguinhos, de acampar sozinho. A molecada de doze, treze anos ia acampar sozinha, de carona, então eu acho que foi muito bacana, muito rico. Eu só tive experiências muito agradáveis nessa fase.

P/1 – Você acampava onde?

R – Acampava, naquela época, em São Lourenço, que hoje é Riviera de São Lourenço. Não tinha nada do que tem atualmente.

P/1 – Aquela lagoa...

R – Que era deserta. Faz muito tempo que eu não vou pra essa região no litoral, mas é talvez Boraceia, Guaratuba. Um pouco mais à frente talvez ainda pareça um pouco mais. Praticamente não tinha casa, era só mesmo praia e a vegetação. E naquela época, época de feriados, [havia] muitas barracas. Eram campings livres, não eram campings pagos.

Tem situações muito interessantes, tipo a primeira vez que nós fomos acampar na praia. Levamos panela, enlatado. Aí depois do almoço: “Ah, vamos lavar as panelas.” Não tinha lugar. “Ah, vamos lá na praia.. Aí a gente, com detergente, entrava na areia e não conseguia porque é água do mar, não saía espuma, não tinha jeito de lavar aquilo. Eram situações muito interessantes.

P/1 – Que marcam, né? Essas situações com certeza marcam.

Como vocês iam de São Paulo pra São Lourenço? De ônibus ou alguém ia de carro? Como é que...

R – De forma geral, nós iam até o Jabaquara - naquela época já tinha a rodoviária do Jabaquara. Mas sempre a gente procurava; como era véspera de feriado, às vezes não encontrava ônibus, então algumas vezes a gente chegava ali mesmo no Jabaquara, hoje onde é a Avenida Engenheiro Armando de Arruda Pereira, e ficava pedindo carona lá. Muitas vezes a gente conseguia carona, ia até um ponto no litoral, depois pegava mais outra carona. Outras vezes a gente ia de ônibus direto, mas depois tinha de pegar um outro ônibus, e tinha muitos campistas. Às vezes a barraca precisava entrar pela janela, de tão lotado que era o ônibus. Tinha muitas situações.

P/1 – E esse foi então o período mais marcante? Você estava falando de bailinho.

R – Foi mais ativo, realmente mais bem vivido, eu posso dizer.

P/1 – Você estava falando de bailinho. Bailinhos, aqueles tradicionais na casa das meninas?

R – Também. O que a gente costumava fazer também pra ganhar dinheiro, nem sei se os pais das meninas sabiam... Geralmente era na casa de menina mesmo, acho que você sabe.

P/1 – Tenho filhos homens.

R – E muitas vezes a gente combinava um bailinho lá na garagem da casa da colega, da amiga, só que a gente falava assim: “A gente vai ganhar um dinheiro, tá?” Então o pessoal entrava com luz, outro com som, outro fazia convite. Nós distribuíamos o convite e na portaria alguém cobrava um valor. Depois esse dinheiro a gente rateava, e muitas vezes nem os pais da amiga estavam sabendo que estava sendo cobrado. Mas a gente cobrava também até pra triar um pouco. Como a gente distribuía convite, sempre tinha penetra, pessoas que não conhecia, a preocupação de dar briga também, esse tipo de coisa, então a gente cobrava em algumas ocasiões. Mas era bem bailinhos em garagem das casas dos amigos.

P/1 – Isso na época da discoteca?

R – Época da discoteca.

P/1 – A época que você é adolescente, anos 80.

R – Isso, 70 e 80.

P/1 – 70 e 80. Bacana. E você começou a estudar, período normal, pré-escola, lá mesmo na Parada Inglesa, ou a escola era longe?

R – Eu estudei sempre na Zona Norte até o término do Ensino Médio - hoje chama Ensino Médio. O primário, da primeira à oitava série, na Escola Estadual Silva Jardim, que é uma escola supertradicional de lá do Tucuruvi, e o Ensino Médio no Albino César, também uma escola supertradicional, uma escola pública considerada uma das melhores, até. A partir daí que eu ingressei na universidade.

P/1 – E como era essa escola? Tinha muitos alunos?

R – Sim, bastantes alunos. O primeiro grau tinha bastantes alunos, mas não tinha muita... A escola não proporcionava condições diferentes. No Ensino Médio, essa escola era uma escola tradicional e com muitos recursos, lá na Zona Norte. Tinha piscina, teatro, até laboratórios de cultura, onde o pessoal ia tocar piano, tocar violão, coisa que é raro se ver até em escola particular nos dias de hoje. Era uma escola que a atividade era muito intensa, tinha até centro cívico, eleição, como se tem... Então era uma participação muito ativa dos alunos.

P/1 – Você participava dessas atividades?

R – Participava.

P/1 – Do que você gostava mais?

R – Eu gostava de teatro. Não cheguei a fazer teatro de peça, de encenar, mas colaborava. Ir lá representar, isso eu não cheguei a fazer, mas gostava bastante dessa atividade. Laboratórios também.

P/1 – Você acha que esse tipo de formação mais aberta, com mais atividades, de certa forma influenciou na escolha da sua carreira, ou não, a

influência foi por outro lado, você mesmo?

R – Não, com certeza influenciou sim. Essa questão de você ter uma inclinação pra área de humanas, comunicação, me influenciou a descobrir que a área do Direito seria uma área interessante pra escolha da minha formação.

P/1 – Você resolveu por sua conta ou houve algum professor que te marcou? Normalmente, tem a ver um pouco a escolha da carreira com alguns professores. Como foi esse processo?

R – Na verdade, o meu pai... Eu nunca pensei em fazer Direito, nunca pensei. Quando eu era criança, falava que queria fazer Medicina. Nunca pensei de... Talvez até porque, isso até hoje, Medicina é uma profissão assim, não [se] sabe de onde, mas todo mundo fala que quer fazer. Além de tudo, o meu pai, sem [eu] nunca ter manifestado a vontade de fazer Direito, comentava assim: “Você faz o que quiser, mas eu não gostaria que você fizesse Direito.” Por alguma razão, ele não tinha muita simpatia por advogado. Mas como eu nem conhecia Direito, o que fazia um advogado, também nunca me importei com o que ele disse.

A partir do momento que eu me casei, eu pensei em fazer Sociologia, Ciências Sociais, porque eu fiz Saúde Pública anteriormente, e [em] Saúde Pública eu tive contato com a disciplina de Sociologia, professor de Sociologia, e achei muito interessante estudar a matéria. Nessas áreas você estuda relações humanas.

Casado, o meu sogro advogado, e eu já estava pensando: “Eu vou fazer a Universidade de Ciências Sociais.” Depois ele falou assim: “Olha, você pensou em fazer Direito?” Eu falei: “Não, eu nunca pensei.” Ele comentou um pouco como era, o que aprendia, que talvez, pra eu pensar, fosse interessante em termos de mercado de trabalho porque tinha muito mais oportunidades do que um cientista social ou um sociólogo. Aí comecei a avaliar.

Minha esposa também ficou motivada em fazer Direito. Ela falou: “Pô, eu acho que se você fizer...” Estávamos casados, não tínhamos filho ainda. Fomos prestar vestibular juntos. Nós nos preparamos seis meses em cursinho, prestamos vestibular os dois pra Direito e surpreendentemente nós dois entramos, tanto na PUC quanto no Mackenzie. E aí foi só escolher, vamos estar juntos numa das duas. Como na PUC, na ocasião, a mensalidade era muito maior - a gente estava casado, tinha que manter casa, já pensava em ter filhos - escolhemos o Mackenzie. E no Mackenzie fizemos os cinco anos de Direito.

No primeiro ano a minha mulher engravidou, teve o meu primeiro filho. Aliás, foi o primeiro casal, segundo os professores da Faculdade de Direito da Universidade Mackenzie, que estudavam na mesma classe [de] Direito, e não era o único. Nós tínhamos um casal de colegas de classe que também eram casados. Foram os primeiros, precursores, esses dois casais, estudando Direito na mesma classe no Mackenzie. Foi muito interessante.

P/1 – Precisava registrar isso lá, né? Eles são doidos por história, né?

R – Eles têm um projeto de memória também que eles me mandaram, deve ter uns quatro anos.

P/1 – Você casou cedo então?

R – Eu casei com 24 anos de idade.

P/1 – E antes disso, qual foi o seu primeiro emprego? Que tipo de atividade? Com quantos anos você começou a trabalhar?

R – Eu comecei a trabalhar com 21 anos de idade. Prestei concurso em Serviço Público e trabalhava com saúde pública numa Administração Regional de Saúde, então fazia de tudo um pouco. Cheguei até a trabalhar na área de Recursos Humanos com recrutamento, seleção, educação continuada, com o pessoal da área de saúde.

P/1 – A sua esposa, como ela se chama?

R – Valéria.

P/1 – Valéria. A Valéria é Advogada hoje ainda?

R – A Valéria é, só que ela não exerce, porque ela tem uma outra profissão. Então ela na verdade optou, ela fez Direito, teve uma experiência inicial em escritório de advocacia, mas percebeu que não era muito a praia dela, pelo menos em escritório de advocacia, e aí ela resolveu não continuar na carreira de Direito.

P/1 – E como é que você chegou na Votorantim, Roberto?

R – Foi meio que ao acaso. Eu trabalhava num banco como advogado e foi naquela época que todos os bancos estavam sofrendo um processo de aquisição, fusão - uma redução significativa mesmo no número de bancos no Brasil, e o banco estava numa situação de comentários que poderia ser vendido. Eu também já estava há um bom tempo, já estava há seis anos no banco. Com dois, três anos de experiência em Direito Bancário, trabalhando em banco, eu já estava pensando que eu queria trabalhar numa empresa, com Direito Empresarial. Mas como no banco eu estava indo muito bem, estava sendo promovido, estava indo muito bem em todos os aspectos, me adaptei muito bem. É uma atividade muito mais rotineira do que empresa, mas eu estava indo bem. Tinha pensado, pensei mas não busquei.

Quando começaram a fazer esse comentário, eu falei: “Bom, eu vou buscar então aquilo que eu pensei e que eu quero, trabalhar em empresa.” Eu mandei o currículo num dos anúncios que não identificava a empresa - eu não sabia qual era a empresa - aí fui chamado, depois do currículo. E aí, na entrevista lá com a headhunter, ela falou que não poderia saber que empresa que era. Naquela ocasião, ela falou que não poderia identificar a

empresa, mas que era uma empresa com escritório no Jardins, que se eu fosse trabalhar seria no Jardins. Explicou todo o processo, que a empresa estava passando por um processo de mudança e que eu ia ter que estar preparado pra isso, que ela estava num endereço inicial, mas que brevemente ia passar pra um outro endereço. Levantou uma série de mistérios.

P/1 – É horrível isso, não é? Isso faz parte? É muito ruim esse negócio de de repente não te falar, ou não?

R – Eu achei estranho, mas como eu trabalhei no banco e anteriormente eu não tinha buscado outras oportunidades, eu falei assim, pensei comigo: “É estranho, mas eu quero ir em frente, quero conhecer. Eu vou até onde der pra ver o que é, se é o que eu quero mesmo.” E graças a isso eu acabei sendo selecionado. Particpei desse processo, acabei sendo selecionado pra chegar até a empresa, que era a Companhia Cimento e Porta no Itaú. Naquela época, as cimenteiras do Grupo Votorantim trabalhavam separadas, não tinha a holding Votorantim Cimentos. Cheguei até o escritório da empresa, que era na Alameda Santos, ali no andar superior, onde hoje é o escritório ainda da VCP. Conversando com o gerente jurídico, ele me localizou: “Olha, você está numa das empresas do Grupo Votorantim.”

P/1 – E aí?

R – Aí eu aceitei. Falei: “Poxa, eu pensei em trabalhar em empresa. Não tem uma oportunidade mais rica do que ser aprovado nesse processo de seleção pra trabalhar na Votorantim.”

Foi motivante e interessante a história porque eu me empenhei bastante, me saí muito bem na entrevista. Depois de algum tempo trabalhando lá, o gerente chegou até a comentar: “Olha, eu tinha escolhido você, mas a headhunter escolheu o outro” - fomos escolhidos [os] dois - “Eu escolhi você e ela escolheu o outro, e aí acabou prevalecendo o outro.” Só que esse outro - foi o que me disseram e a razão de eu ser chamado - no dia que ele entrou saiu pra almoçar e não voltou do almoço. Ligou dizendo: “Muito obrigado, mas não vai dar pra continuar”, e nem retornou. Como eu já estava entre as opções, aí o gerente jurídico, a headhunter realmente me... E teve também minha contribuição, porque é interessante, a gente parece que tem uma intuição. Eu senti que me saí muito bem em todas as entrevistas, os exames, e eu sentia que tinha alguma coisa, que em algum momento eu ia trabalhar no Grupo Votorantim. E aí - eu nunca tinha feito isso - eu mandei uma carta de agradecimento, tanto pra headhunter quanto pro gerente jurídico. Depois que eu percebi que não tinha sido escolhido, eu mandei, agradecendo a oportunidade de participar do processo seletivo. Talvez essa carta também tenha contribuído, e até hoje eu estou aqui.

P/1 – Roberto, eu queria entender uma coisa. Você se formou na Faculdade de Direito, foi direto trabalhar no banco, ou na área do Direito você teve alguma outra passagem?

R – Não, eu fui direto trabalhar no banco.

P/1 – Direto pro banco.

R – Mas aconteceu assim: já desde o primeiro ano de Direito... O primeiro ano é [de] matérias assim, muito... Você não tem muito contato com a realidade da atividade do advogado. Tem aquelas matérias: Teoria Geral do Direito, Sociologia, Economia. Surgiu uma oportunidade de trabalhar num escritório de assistência jurídica judiciária gratuita, pras pessoas carentes, necessitadas, que não tinham condições de arcar com os honorários advocatícios. Era um escritório organizado, criado, mantido pelos próprios alunos, um grupo do Centro Acadêmico da faculdade. Fizeram um processo de seleção. Eu estava no primeiro ano. Falei: “Mas eu quero conhecer, eu gosto muito de aprender fazendo.” Fui selecionado e comecei a trabalhar nesse escritório de assistência judiciária gratuita. Era meio período. E aí conheci muitos amigos, os advogados, que eram os nossos orientadores, e fiquei lá acho que quase um ano. Depois acabei partindo para um outro estágio na Procuradoria Regional do Trabalho.

Nessa primeira experiência eu tinha até um amigo, que também era do primeiro ano, mas de uma turma diferente. Quando eu me formei, estava naquela fase de prestar exame da Ordem dos Advogados; eu estava vendo na lista dos aprovados no exame da Ordem, cruzei com ele. Como eu tinha sido aprovado, ele falou pra mim: “Olha...” Na época, ele fazia estágio mas trabalhava no banco como Auxiliar Administrativo e aí me contou: “Olha, eu já estou trabalhando como advogado no banco e estou precisando de um advogado. Você está a fim?” Eu falei: “Claro.” Apareceu a oportunidade, é superdifícil uma pessoa acabar de se formar e já ter uma oportunidade de trabalho. Eu falei: “Ah, então tá bom.” “Vamos marcar uma entrevista, vou falar com o meu chefe. Você vai para uma entrevista e vamos ver se dá certo”.

Eu entrei nesse processo e comecei no banco como trainee, e foi aí que tudo começou.

P/1 – Mas não é uma coisa assim, os advogados normalmente não têm mais aquele olhar da paixão de ir pra um tribunal ou pra uma promotoria? De repente, o banco não é uma coisa... Ou não?

R – Olha, o mercado de trabalho do advogado hoje é muito competitivo, muito disputado. Formam-se muitos advogados anualmente, e [são] poucas oportunidades de trabalho. Naquela ocasião eu não pensei nisso, pensei assim: “Essa é a minha oportunidade, devo agarrar pra iniciar a minha carreira como advogado”. Tanto que eu estava vindo de uma experiência de estágio na área de Direito do Trabalho e já estava até com pretensões de trabalhar na área de Direito do Trabalho.

Era uma oportunidade na área civil, de trabalhar com contratos, com contencioso civil. E pra mim, por aquela experiência que eu estava saindo, de estágio, era uma coisa nova, embora teoricamente na faculdade eu tivesse visto tudo aquilo. Mas eu falei assim: “Não, eu não vou perder essa oportunidade. Eu acho que se ela apareceu, vamos ver o que é que dá. Depois a gente vê, a gente busca outros.”

Eu me identifiquei bastante com a área civil, tanto que até hoje eu estou trabalhando na área civil; na área de meio ambiente também, lá do passado trazer aquele amor pela área de saúde pública, que tem muito a ver. Eu sou uma pessoa muito eclética, eu gosto assim... Não tem uma coisa específica que eu gosto. Quando eu começo a trabalhar numa coisa, eu acabo criando uma paixão por aquilo, gostando daquilo e correndo atrás mesmo. Eu acabo gostando mesmo.

P/1 – Mas isso é o diferencial, você não acha? Hoje, [para] o profissional do século XXI, não é esse o diferencial?

R – É, com certeza. Pra trabalhar hoje você realmente tem de ter paixão, tem de realmente gostar do que faz. E ainda que se depare com alguma situação que você não tenha vivido ainda, que não sabe se vai gostar, você tem que se debruçar em cima e procurar extrair o melhor daquilo, porque tudo tem o que é bom e o que é ruim. A gente tem que aproveitar o que tem de melhor e tirar proveito disso.

P/1 – Sem dúvida.

Voltando à questão da Votorantim. Em que ano você entrou na Votorantim?

R – 1998.

P/1 – 98. E aí, quando você soube que era Votorantim, você ficou satisfeito. Mas não tinha uma mudança da linha que você trabalhava no banco, pra empresa, ou isso corre paralelo?

R – Olha, teve uma mudança pra melhor porque, como eu falei, a atividade do banco é muito rotineira, é muito padronizado. É uma coisa que... Depois que eu percebi eu falei: “Poxa vida, realmente estava na hora. Deveria ter saído antes.” Como Direito Empresarial, trabalhar numa empresa, ainda uma do porte da Votorantim, é rico, porque aqui cada dia é um dia diferente. É difícil realmente você se deparar com situações iguais numa empresa. É muito rico, muito rico mesmo. Como eu gosto disso já desde o primeiro ano, quando a gente atendia as pessoas que procuravam, sempre tinha uma experiência diferente, uma situação diferente. Isso proporciona a você correr atrás, aprender, então pra mim foi ótimo. O que eu tinha pra contribuir eu contribuí, o que eu não tinha eu ia buscar pra contribuir e alcançar os resultados. Uma das características da minha personalidade é determinação. Eu acho que quando eu me proponho a fazer alguma coisa, realmente eu vou atrás. Eu não fico colocando obstáculos, eu não fico: “Acho que não vai dar.” Eu sempre parto do princípio: vamos conseguir chegar lá. E aí você vai. Pode dar voltas, pedir auxílio, mas você chega lá. Isso que eu acho que é fascinante, trabalhar com desafios. O que é fácil se torna enfadonho. O que é difícil é que é gostoso, porque é aquele desafio pra você, pra você mesmo se sentir satisfeito por ter conseguido aquilo a que se propôs e que, a princípio, parecia difícil de conseguir.

P/1 – Roberto, você já conhecia a Votorantim, evidentemente, já tinha ouvido falar da Votorantim.

R – Já.

P/1 – E que imagem que você fazia? Você lembra que imagem você tinha da Votorantim antes de entrar?

R – A imagem que eu tinha é muito assim, que eu acho que toda a população tem; é ligada à figura do Antônio Ermírio de Moraes, uma empresa da família Ermírio de Moraes. Da Beneficência Portuguesa também, a gente sabe que o Dr. Antônio tem uma atividade na Beneficência, e de um império, uma empresa que tem negócio em diversas áreas, mas não conhecia especificamente as suas atividades em todas essas áreas. Sabia que era uma empresa bem sucedida e com esse perfil de diversos negócios num grupo familiar bem sucedido.

P/1 – E como foi o primeiro dia de trabalho? Você chegou, tinha uma mesa? Como foi?

R – O primeiro dia de trabalho era uma sala. Ficávamos três advogados nessa mesma sala, a minha mesa lá, e foi um dia de suspense, vamos chamar assim. Suspense porque eu até fui buscar, nesse processo eu fui buscar um pouco. Só que eu não encontrei nada, não tinha nada na internet. A única coisa que eu encontrei da Cimento Itaú na Internet era o demonstrativo financeiro. Eu me lembro até hoje que estava lá que o diretor financeiro era o Dr. Nelson Shimada. Só, mais nada. Não tinha, não falava nada, então eu estava com poucos dados pra conhecer. Mas eu fui muito bem recebido, eu me adapto fácil nos lugares que eu trabalho. Fui me aproximando das pessoas.

Quando eu entrei, inclusive, uma das advogadas estava de férias. Eu sucedi um advogado, e as advogadas remanescentes lá eram mulheres. O único advogado homem era o gerente e ele ficava numa outra sala. Quando eu entrei só estava uma advogada, que era advogada trabalhista, a Paula Chumbo, e ela me recebeu superbem, já foi me...

No banco, pra você ter uma ideia, nós não estávamos familiarizados a usar e-mail. E ali, na Itaú [Cimento], já estava um passo mais à frente. Eu até sabia, tinha contato com o computador de casa, mas era webmail, não o Outlook. Não tinha muita familiaridade com isso. Aí ela falou: “É assim.” Já foi também me recebendo superbem, eu já me senti acolhido ali, e...

P/1 – Mas não tinha recepção a novos colaboradores? Era assim, meio que já entrava, já ia...

R – Não. Lamentavelmente, não teve processo de integração. O que tinha era uma coisa informal. O gerente, um gerente de uma outra área... Qualquer solicitação ao Jurídico, quando ele me chamava ou mesmo quando vinha o gerente de uma outra área conversar com ele, ele me chamava, apresentava; me apresentou pro diretor. Quer dizer, ele fez esse papel de me integrar dentro do grupo. Dentro do grupo não vou dizer, dentro da Cimento Itaú. E sempre fui bem recebido. Os gerentes das áreas falavam: “Olha, você precisa conhecer lá a fábrica tal, vai nos fazer uma visita.” Quando ligavam, falavam: “Você não marcou ainda a visita?” Então fui muito bem acolhido em relação a isso, mas não teve um processo formal de integração, de conhecer a estrutura, a organização de empresa, um programa de conhecer as atividades da empresa. Isso não passei, foi no dia a dia mesmo.

P/1 – Antes da gente parar, dá pra falar o nome do banco ou você acha ruim?

R – Sim, é Banco América do Sul.

P/1 – Roberto, e qual a primeira tarefa? Qual é o jargão do advogado? Primeiro processo, primeiro trabalho? Como funciona? Você falou que tinha você e mais três pessoas. Cada um pega um processo ou isso é discutido junto? Como funciona numa empresa essa questão do Jurídico?

R – É, tem algumas áreas específicas. Aqui, por exemplo, na Votorantim, tem a área trabalhista, área tributária, área civil. Dentro da área civil somos em três advogados. Tem um que está voltado mais para o contencioso, que é essa questão dos conflitos, da discussão judicial, da discussão em juízo de alguma controvérsia. E tem a área consultiva preventiva, é essa área que eu trabalho, que é a área de contratos, a área de consulta mesmo. Até o gerente do Jurídico brinca, o pessoal do consultivo civil acaba sempre tendo aquela tarefa residual, aquilo que não se encaixa bem na área trabalhista, fiscal, porque está interligado, tanto na área do Direito quando do Direito com as outras áreas. A experiência que eu tenho [é] que os projetos bem sucedidos foram aqueles que realmente houve um trabalho em equipe, que houve realmente essa troca. Nós, no Direito, somos preparados a compreender as leis, o processo legislativo, a interpretação das leis, mas não dá pra usar isso, essa ferramenta, sem entender a realidade. Quem tem que trazer a realidade pra gente é a área que necessita do trabalho da gente, por isso que muitas vezes essa área também está relacionada com uma outra área. Os projetos bem sucedidos são aqueles projetos realmente onde há troca, porque a gente conhece a situação como um todo, as repercussões fiscais, as repercussões de responsabilidade civil, as repercussões ambientais, as repercussões societárias, as repercussões trabalhistas, as repercussões no dia a dia, porque é interessante. Fazendo mestrado, nós fomos conhecer a Natura. E na Natura teve uma exposição [sobre] como a Natura trabalha, e estava falando dos terceirizados. Eu, como advogado, quando falou dos terceirizados... Os terceirizados são como empregados da Natura. Eles almoçam juntos com os empregados, as atividades são todas juntas com os empregados. Tudo junto, não tem qualquer diferenciação entre o empregado e o terceiro. O advogado assim, de acordo com a lei, fica meio espantado. Foi logo no começo, eu fiquei meio assim: “Poxa vida, está correndo um risco trabalhista muito grande, porque esse terceiro, quando sair da empresa onde trabalha, da Natura, ele pode entrar com uma reclamação trabalhista e pleitear vínculo trabalhista com a Natura, porque ele praticamente é um empregado.” Mas eu comeci a enxergar um outro lado, que é esse lado que eu acho que é importante na troca. O que isso traz de bom pra empresa e pro empregado? Qual vai ser o ganho de um tratamento diferenciado e de um tratamento não diferenciado? Como conciliar e minimizar esses riscos, já que existem esses riscos? É na discussão que você constrói alguma coisa nova, e é aí que você faz a diferença.

P/1 – Mas vamos falar assim, então vou chutar. Você está lá na sua mesa e as outras pessoas também. Cada um está cuidando de alguma coisa, de um processo. Posso chamar assim ou existe um outro nome?

R – Pode. É um processo, porque cada um está cuidando de uma questão.

P/1 – De uma questão. Aí chega uma área, digamos o Projeto Memória Votorantim tem uma solicitação pra fazer. Nessas horas senta e conversa com você, é assim que funciona? Quer dizer, ela é de uma área, ela senta e conversa com você, expõe pra você?

R – É. Na verdade, as pessoas se conhecem. Pelo menos quem não está entrando agora sabe mais ou menos quem responde pelo quê, então isso pode acontecer diretamente, tipo: “Ah, é um contrato”, então já vai lá falar com o Roberto, porque sabe que o Roberto trabalha com contratos, ou com o Meio Ambiente. Se a pessoa está entrando agora, pode ficar em dúvida, ela chega e vai falar com o gerente jurídico e o gerente jurídico encaminha pra...

P/1 – Como se fosse um distribuidor?

R – Exatamente. Funciona assim.

P/1 – Mas entre vocês, vocês conversam?

R – Sim, conversamos, trocamos. É como eu falei, tem questões que estão muito intimamente interligadas. Se eu vou fazer um contrato e pediram pra eu colocar uma condição visando um ganho fiscal, essa pessoa fala: “Roberto, será que dá pra gente colocar em termos contratuais?” Ou então eu consulto também. Uma área comercial pediu, aí eu consulto a área tributária se eu vejo que não tenho o domínio suficiente. “Como você vê isso?” Então a gente conversa realmente.

Processos também. Às vezes, um contrato deu algum problema, vai gerar uma discussão. Eu conversei com um colega: “Olha, nós vamos ter de entrar com uma ação pra rescindir esse contrato.” Aí nós discutimos. Eu conto pra ele, mostro pra ele o contrato, conto como foi o processo.

P/2 – Você lembra de alguma questão que tenha te tocado? Você estava dando o exemplo _____ conversando. Alguma coisa que você defendeu, que mexeu com você?

R – Olha, são muito ricas as situações que eu passei aqui dentro da empresa. São tantas. Então eu acho significativa a que eu comentei com você, que foi logo que eu entrei na empresa.

Uma das fábricas que foi da empresa, que é a Fábrica de Cimento Itaú, era localizada na cidade de Contagem. Era uma das fábricas mais antigas de cimento, estava ali na Grande Belo Horizonte - uma região já bem urbanizada, onde praticamente a fábrica estava inserida já junto à cidade. Isso estava trazendo uma série de transtornos ambientais pela poluição. A fábrica já era uma fábrica antiga, obsoleta. Quando eu entrei na empresa já estava desativada essa fábrica, mas tinha uma proposta de compra dessa fábrica na empresa. E o interessado visava construir, nesse terreno da fábrica... Demolir a fábrica e construir nesse terreno um grande shopping center com uma loja da Leroy Merlin, até. Eu participei de todo esse processo de negociação, formalização, uma série de implicações jurídicas. E foi muito importante, eu tive uma participação fundamental no desfecho desse processo de venda, porque afinal foi vendida pra esse grupo. Esse grupo construiu o shopping e preservou as chaminés da fábrica. Eu até trouxe um cartão. Depois o empreendedor mandou um convite pra inauguração, mandou um cartão de Natal, porque ele deu muito valor ao histórico desse imóvel. Esse shopping eu não tive oportunidade de conhecer ainda, mas nele foram

preservadas as chaminés da antiga fábrica de cimento e colocou o nome Itaú no shopping inclusive, em homenagem a um registro da contribuição dessa fábrica naquela cidade. Então eu senti assim, eu posso dizer que foi o primeiro grande projeto que eu participei e que foi bem sucedido, tanto pra quem adquiriu quanto pra quem vendeu, a Votorantim. Saiu um negócio que tem um registro histórico, que tem uma função social também. Muito bonito, muito bacana.

P/1 – Você entrou no ano da formação da holding de cimentos. Que impactos isso trouxe pro seu trabalho?

R – Desde que eu entrei, com a formação da holding, é um processo de mudança. A renovação, a transformação não parou. A todo ano a empresa está se renovando e se transformando. Eu gosto disso, eu acho que isso te dá uma energia nova, é uma coisa... Como eu falei, eu gosto de trabalhar com desafios e isso me faz muito bem.

Quando eu entrei, à primeira vista pode-se estranhar. Por incrível que pareça, depois eu parei pra pensar, mas naquela ocasião eu não parei pra pensar. Por exemplo, eu entrei, quando eu entrei as pessoas estavam saindo do escritório da Alameda Santos, muitas sendo desligadas da empresa, outras permanecendo, sabendo que ia mudar o escritório administrativo, que estava sendo inaugurado em Ribeirão Preto. Estava-se transferindo o escritório central administrativo da Cimento Itaú pra Ribeirão Preto. Como você tem aquelas especulações: “Ué, todo mundo vai pra Ribeirão Preto, e o Jurídico?” Realmente tem pessoas que se sentem inseguras. “Por que o Jurídico não vai?”

Eu sempre fui de São Paulo, tinha família em São Paulo. Naquela ocasião, nunca me passou na cabeça de que poderia ir pra Ribeirão Preto, de que talvez poderia ser desligado, que eu estava indo... Permanecendo em São Paulo eu já estava indo pra uma estrutura que já existia, de um jurídico da holding. Era a holding que praticamente nasceu com esse Jurídico, que já era o Jurídico que estava há mais tempo.

P/1 – Já trabalhando, né?

R – Exatamente, lá na Rua Amauri. Foi, podemos chamar assim, um novo teste. Eu passei num teste pra entrar na Cimento Itaú, depois foi um novo teste pra ser aproveitado no Jurídico da holding. E em nenhum momento... Eu sabia, me foi comunicado que ia acontecer tudo isso, mas com uma tranquilidade e com uma transparência que eu não achei que estavam querendo: “Ah, _____ advogado, depois a gente...” Eu achei que foram muito transparentes comigo. Caberia a mim, realmente, lidar com essa situação e realmente aproveitar a situação, tanto que deu certo.

P/1 – Como que foi essa sua trajetória? Quer dizer, você entrou como Advogado Pleno, é isso?

R – Isso.

P/1 – E aí você chega a Advogado Sênior. Como foi essa trajetória?

R – É que na verdade também eu já estava como Pleno no banco. E como eu estava conversando com a Tatiana, tem empresas que têm realmente um plano de carreira, estabelecidos os diversos cargos dentro da área jurídica, e no banco tinha. Eu estava como Pleno lá, acho que há uns três, quatro anos, já. Já estava em condições até de pleitear, nessa nova colocação, um cargo de Advogado Sênior, só que não tinha... Era um cargo de advogado, não estava se falando que era Pleno ou Sênior. Numa ocasião que eu negociei com o gerente, eu falei pra ele: “Olha, eu sou Pleno”, e negociei com ele de entrar como Pleno. Ele mesmo falou assim: “Pela sua experiência já dá até pra ser Sênior.” Eu falei: “Sim”, mas pra mim naquele momento nem era questão, pouco estava me importando a denominação. Estavam me importando as condições de trabalho, era realmente trabalhar na Votorantim, então nessa negociação eu acabei entrando como Pleno. Mas logo em seguida, em menos de um ano até, ele percebeu que eu estava qualificado para o cargo Sênior, aí me promoveu pra Advogado Sênior.

P/1 – Tem uma informação aqui que eu fiquei pensando o que era. Você, com a criação da holding você foi assumir a área de supplying.

R – Não assumi essa área, não. Essa área...

P/1 – Novas responsabilidades na área... Enfim, o que é essa área?

R – É a área de suprimentos, de logística, mas eu não assumi. A única coisa... Eu colaborei, contribuí nos trabalhos, nos projetos dessa área; projetos como o projeto da criação da Transportadora Inter-área, projetos como repasse de óleo diesel, projetos que visavam à empresa ter ganhos fiscais, de otimizar seus processos, otimizar seus ganhos. Representando o jurídico, eu participei desses projetos.

P/1 – Conta o que é um projeto desse que você falou, do óleo combustível, é isso?

R – Isso.

P/1 – O que é um projeto desse?

R – Esse projeto visava... A empresa tinha uma despesa alta com contratação de transportadores porque ela pagava esses transportadores sem ter benefícios fiscais, já praticamente todo o serviço, a mão de obra, os insumos que esse serviço requer - no caso do transporte, tanto o combustível quanto o motorista que está dirigindo este veículo. E encontrou uma oportunidade de ganho pagando apenas a mão de obra, pagando apenas o serviço propriamente dito. [Para] o material, o insumo necessário pra execução dos serviços - no caso, o óleo diesel - a empresa enxergou uma oportunidade de passar a dispor do óleo diesel e contratar só o serviço de mão de obra, então criou todo um processo, um mecanismo onde a empresa transportadora entra com o veículo, com a mão de obra, e a Votorantim entra com o óleo diesel.

P/1 – E esse processo é um contrato, é isso?

R – É um contrato, tanto... Tem um contrato até com os postos de gasolina, que têm um convênio com a Votorantim. O postos de gasolina abastecem o veículo mediante um documento e depois recebem da Votorantim; apresentam esse documento para a Votorantim, a Votorantim paga. Por outro lado a Votorantim, quando paga o transportador, não pagaria aquilo que o transportador cobraria se fosse ele que abastecesse o veículo.

P/1 – Quer dizer que isso proporciona uma economia gigantesca, em termos de Votorantim.

R – Com certeza.

P/1 – Alguém veio com essa idéia? Porque isso não nasce no jurídico, alguém traz isso e vocês estudam. É assim que funciona?

R – Exatamente.

P/1 – E como você vai pra área de Meio Ambiente?

R – Como eu falei anteriormente, já tenho uma inclinação, por ter trabalhado na área de saúde pública. É uma preocupação social. E hoje essa área [se] desenvolveu bastante, ela já se tornou até atrativa. Ainda não profissionalmente, de ter muitas oportunidades; está num processo ainda de valorização, realmente, do trabalho nessa área. Mas é uma área que passou a ter, nesse momento, [valor] pra quem tem visão do futuro, estratégica, pra manutenção dos negócios até, do desenvolvimento sustentável mesmo da empresa. E como eu já tinha essa inclinação, teve algumas demandas da área de Meio Ambiente que a diretoria trouxe, me requisitou a intervenção - embora naquela ocasião não fosse propriamente, porque não tem um advogado, não tinha uma área de Meio Ambiente.

Tem uma área de Direito que é o Direito Público, que é o direito penal, abrange o direito administrativo constitucional, que não tem aqui. A área de direito público que nós temos no Jurídico é a área de direito tributário, que é público também, que é muito específico, fiscal, e a área de direito trabalhista, que é direito público também, mas nestas outras está meio residual. Como o residual sempre vem para quem está na área consultiva, então vem essa demanda da área do Meio Ambiente. Eu me empenhei em conseguir um resultado pra empresa e conseguimos.

Eu acho que até posso citar concretamente. O que aconteceu foi o seguinte: foi um acidente que ocorreu na moagem de Cubatão. Houve um vazamento de óleo, cerca de dez toneladas de óleo num rio, que é a Saguera, ali ao lado da fábrica. Teve toda aquela repercussão. Felizmente, o polo de Cubatão está muito bem preparado e todas as indústrias vizinhas, quando perceberam que o acidente estava ocorrendo, tomaram todas as providências imediatas de contenção do óleo, de se chegar aos mangues, ao mar. Conseguiram conter, retirar esse óleo do rio, da vegetação, mas teve todas as repercussões.

O Ministério Público entrou com um procedimento investigatório, preparatório para uma ação civil pública, teve repercussão perante aos órgãos ambientais - Cetesb, multas altas. O Jurídico foi fundamental nesse processo pra não só esclarecer o ocorrido como reverter isso em benefícios com compensação ambiental adequada, de forma que a comunidade e o Ministério Público, todos pudessem sair satisfeitos numa compensação desse acidente que aconteceu. E aí me acionaram.

Nós contamos com o apoio também de um escritório externo, o escritório de um jurista renomado aqui em São Paulo, o Dr. Édís Milaré. Em contato com o Dr. Édís Milaré, a gente construiu um trabalho que resultou num termo de ajustamento de conduta, que é um acordo feito pelo Ministério Público, que agradou todo mundo. Quer dizer, a moagem que utilizava óleo diesel... Isso sem, inclusive, entrar nos termos do acordo. Isso já foi uma iniciativa da Votorantim, independente de qualquer pleito; foi uma iniciativa voluntária da Votorantim que nem entrou nos termos do acordo. Resolveu trocar sua matriz energética, que no caso era óleo diesel para gás natural, com isso evitando qualquer tipo de acidente no futuro, novamente, de vazamento de óleo diesel - óleo combustível, desculpe. Eu falei óleo diesel, mas é óleo combustível.

No acordo nós doamos, quer dizer, demos, se não me engano, dez mil mudas de mata nativa da Mata Atlântica, porque tem muitas áreas lá precisando reflorestar na Serra do Mar - era interesse do Ministério Público, tudo com apoio. Essas mudas a gente adquiriu do próprio grupo da VCP, que tem um cultivo dessas mudas. Nós adquirimos da VCP e entregamos pra prefeitura de Cubatão, pra esse reflorestamento, e além de tudo fizemos um trabalho também de florestamento da região em torno da moagem, do rio [em] que ocorreu o vazamento de óleo. Quer dizer, foi um acordo bem sucedido.

Embora o meu primeiro trabalho na área de meio ambiente aqui no grupo tenha ocorrido com um acidente, eu gosto muito de trabalhar preventivamente. Eu enxerguei ali uma oportunidade e falei: "Pô, a empresa precisa começar a evitar", porque foi um negócio bastante desgastante, um custo elevado pra empresa, e bastante imprevisível, porque hoje essa área de Meio Ambiente é uma área muito complexa, que não é fácil de lidar.

P/1 – Você acha que as leis brasileiras são muito rígidas na questão ambiental?

R – Não. Eu acho que nós temos uma das melhores legislações no mundo em termos de... Eu acho que as normas são necessárias.

P/1 – São adequadas pra essas coisas? Porque tem uma linha, Roberto - você já deve ter ouvido essa discussão, eu acho que é uma discussão bastante interessante. Tem uma linha que diz assim: "Se a gente precisa crescer e vai também cuidar de meio ambiente com legislação mais rígida, você não consegue colocar isso numa balança." Ontem mesmo, na conferência do Edson, [tinha] um cara da Cargill falando como era bacana ele desmatar a Amazônia pra plantar soja, que dava emprego. Isso, talvez... Você não vê isso nessa legislação brasileira. Como lidar com a questão do crescimento e a questão do meio ambiente?

R – Olha, a legislação é uma etapa necessária, realmente, nesse processo. Embora hoje as empresas, as grandes empresas já estejam um passo adiante, elas estão a um passo de saber que elas precisam fazer mais do que a legislação exige. Ninguém gosta ter seu comportamento limitado. Pessoa nenhuma, empresa nenhuma gosta de falar como você tem de fazer as coisas, mas às vezes é necessário, justamente pra ter uma paz social, pra evitar conflitos. Por isso a importância do Direito, justamente pra estabelecer ali regras comuns pra um entendimento, pra paz, pra

evitar conflitos.

P/1 – O segredo é estar na frente, então?

R – Ah, com certeza.

P/1 – _____ porque a Votorantim tem um pouco esta característica, não?

R – Tem. A Votorantim é assim, ela está preocupada hoje em seguir um passo muito mais adiante, tanto que eu participo do Comitê de Trabalho de Meio Ambiente tipo SGV pela sustentabilidade. E dentro desse grupo a gente está discutindo plano diretor de meio ambiente, que já tem esse objetivo, já está enxergando a Votorantim, conseguindo um world class. Nós sabemos que ainda temos de percorrer alguns caminhos, mas nós já estamos trabalhando num plano pra chegar onde o grupo quer chegar, e chegará. Dentro dessas etapas tem esse atendimento à legislação ambiental e tem essa, que a Votorantim já está nesse caminho.

Ainda não está uniforme, tem algum... Porque é uma empresa muito grande, mas tem aí unidades de negócio, unidades que, em termos de atendimento da questão ambiental, estão na linha de frente mesmo, bem na frente. Eu diria que nós estamos já consolidando uma fase de ingresso e consolidação de desenvolvimento sustentável, pra daí atingir um nível ainda superior.

P/2 – Roberto, me fala da sua tese, que está relacionada a isso. Como é a sua tese, o título?

R – Dentro do mestrado o meu tema de dissertação é sobre “Direito e Meio Ambiente - a contribuição do advogado na gestão ambiental no Brasil”. Ela tem tudo a ver com aquilo que nós estávamos conversando.

Hoje eu participo do Comitê de Meio Ambiente do SGV. Essa área de meio ambiente é uma área que é indispensável esse trabalho em equipe, esse trabalho multiprofissional, interdisciplinar. É impossível uma área de conhecimento sozinha, isoladamente, responder ou tentar trabalhar com as questões ambientais. E aí eu enxerguei assim: “O que o advogado faz hoje dentro desse trabalho?” Pelo menos eu tive uma visão muito localizada e eu queria me certificar se essa visão realmente é localizada ou se é uma visão real, de uma realidade de todas as empresas, de todas as organizações - de que o advogado teria uma função mais legal, mais contenciosa, mais reativa, porque é mais ou menos isso que eu estava enxergando.

Você viu como eu comecei a trabalhar na área de Meio Ambiente, por causa de um acidente. E depois disso vieram algumas demandas que eram muito assim: “Ah, foi autuado porque não atendeu à legislação”, então foi autuado pra apresentar defesa. Trabalhando com os demais colegas de outras áreas de meio ambiente, nós percebemos, e eu percebi principalmente, que o advogado pode ter uma contribuição muito maior, muito mais pró-ativa. Eu resolvi desenvolver esse trabalho de estar realmente buscando o que os advogados que trabalham na área de meio ambiente estão fazendo nessa área, se realmente estão contribuindo com uma gestão ambiental adequada - que seria atuar mais preventivamente, atuar não só pensando em termos legais, mas pensando muito mais amplamente.

Eu achei que não tem nada, [é] um trabalho inédito, não tem nada ainda a esse respeito. E é bem aquilo que eu acho, que o advogado não pode se isolar dentro desse trabalho, não pode trabalhar sozinho, ele tem que trabalhar integrado. O meu trabalho foca muito, estuda muito a questão da interdisciplinaridade na questão do trabalho com a questão ambiental, e o advogado dentro desse processo.

P/1 – Roberto, eu queria... Você estava falando que algumas unidades já estão mais avançadas. Isso tem a ver um pouco também com a cultura de cada uma, porque nós estamos falando de cimento - eu acho que é bom até a gente reforçar isso, nós estamos falando da questão das fábricas de cimento. Você tem do Rio Grande do Sul até Norte e Nordeste, você tem fábrica até fora do país. Tem a ver isso, quer dizer, a questão do próprio funcionário entender a questão ambiental, da própria fiscalização até local, ou não, é uma coisa independente?

R – Existem as realidades regionais. Em termos de meio ambiente, a realidade é estadual mesmo porque tem uma legislação federal, mas tem as legislações estaduais, elas não podem se conflitar. Aquilo que a legislação federal não prevê e a estadual prevê, prevalece a que está na estadual.

P/1 – Mas eu digo na aplicação efetiva. Digamos que tenha uma legislação, a Votorantim está cumprindo, mas qual é o impacto disso, qual é a reação do funcionário? Você vê esse tipo de questão mais cultural ligada à operação da fábrica em si ou há um trabalho de conscientização? Vou reformular, então. A Votorantim tem toda uma preocupação na questão, como você colocou, preventiva. Não tem que ter um trabalho paralelo também, junto àquele que vai operar?

R – É fundamental. Tanto que, num desses trabalhos, a questão da educação ambiental... Sem educação ambiental não adianta ficar discutindo. Vamos chamar assim: gabinete, um grupo de trabalho, um comitê que tem um representante de cada unidade de negócio discutindo um plano diretor. Esse plano diretor fica maravilhoso, não sei quantas páginas, você pega e coloca dentro de uma gaveta. Nós estamos já prevendo tudo isso. Essa é uma fase de construção, é uma fase de multiplicação daquilo que a gente construiu, uma fase de feedback mesmo, de contribuições, de melhorias pra esse plano diretor. É uma iniciativa.

É fundamental que todos os funcionários da empresa tenham oportunidade de participar desse processo, ativamente inclusive, porque uma participação passiva não agrega nada. Você não pode dizer que aquela pessoa realmente se conscientizou, que ela assimilou, que aquilo teve importância pra ela, pra família dela, pra comunidade dela. Aquilo é mera: “Estou cumprindo uma regra.” Isso tem algum valor? Eu acho que nós não vamos alcançar o objetivo se for por aí, então tem que ter um trabalho por detrás disso, realmente, e isso já está acontecendo. É um trabalho formiguinha, mas está acontecendo no grupo, em outros lugares. É um trabalho que precisa realmente ter mais investimento, não tenha dúvida, precisa ter mais acompanhamento de perto disso, mas é um trabalho que a gente percebe algumas iniciativas, percebe em alguns locais já essa preocupação.

P/1 – Até porque não dá pra padronizar.

R – Não.

P/1 – Então vou voltar à questão da educação. Você conta pra um funcionário de uma fábrica no Rio Grande do Sul; não pode ser a mesma coisa de um funcionário de uma fábrica no Ceará, tá certo? Isso vocês também discutem nesse plano diretor? Quer dizer, qual é a atuação dessa educação ambiental?

R – Esse que é o grande desafio. O grande desafio é esse, é justamente você conseguir selecionar o que é comum e procurar manter o que é específico, o que é preservar a diversidade. Se tudo fosse igual não seria gostoso, né? Eu acho que o desafio é esse, de tentar, e o trabalho está caminhando nesse sentido realmente, de que sejam preservadas aquelas especificidades, e que tragam algo de bom.

Meio ambiente, você tocou num assunto assim, é uma coisa que me interessa também estudar mais a fundo, mas você vê muitos projetos bem sucedidos que realmente conseguem, que vêm de baixo pra cima e não de cima pra baixo, e que na verdade só vêm a agregar àquela cultura local. Nós temos de aproveitar tudo que tem um sentido. Tudo tem uma lógica, nada é por acaso, então não cabe a uma pessoa se intitulando: “Eu sou Mestre, eu sou Doutor, entendo da matéria, a coisa tem de ser assim.” Eu acho que cabe a ele entender porque que quando ele chegou era de um jeito diferente do que ele sabe. O que aquilo que é diferente do que ele sabe pode ser aproveitado, de uma forma a trazer algum benefício? Eu já tive a oportunidade de participar de alguns eventos, algumas palestras, de algumas experiências nesse sentido, surpreendentes, e que realmente mostram que esse é o caminho.

P/1 – É verdade. Eu queria retomar, porque você está falando, ótimo, as iniciativas nascem de baixo pra cima. Você falou uma coisa também fundamental, que inclusive está se discutindo na legislação ambiental, que é as próprias empresas fazerem mesmo mais, porque têm que garantir a sustentabilidade do seu negócio. Hoje se discute muito, por exemplo, Protocolo de Kyoto. Os Estados Unidos não assinaram? Ok, mas as empresas já estão participando disso, então eu queria te perguntar das empresas que a Votorantim têm, por exemplo, nos Estados Unidos, no Canadá, na América do Norte, se elas também seguem, porque lá a legislação é um pouco... Talvez menos rígida do que a nossa. Como é feito lá? Aplica também o que se discute no Brasil?

R – Nós aqui, na Votorantim Cimentos, ainda estamos num passo que as empresas de fora estão caminhando meio que à parte. Aqui no Jurídico, por exemplo, a não ser que nós busquemos, nós não estamos participando, não estamos acompanhando, não estamos dentro do processo do que está acontecendo nessas fábricas de fora. Elas estão meio que caminhando em separado, então a gente sabe...

Por exemplo, aqui no Brasil, essa questão de alguns projetos, obtenção de créditos de carbono, a gente já pensa em utilizar esses créditos de carbono pra compensação justamente com as nossas fábricas lá dos países, que são justamente os países desenvolvidos, aqueles que têm metas de redução de carbono, que não é o caso do Brasil. Então lá, a fábrica lá de cimento tem uma meta. Eu não sei atualmente se ela já atingiu a meta, se não atingiu, se ela vai ter de compensar obtendo créditos, mas é uma oportunidade dos créditos obtidos pelos projetos desenvolvidos aqui no Brasil serem utilizados pelas fábricas, não só de cimento, até outros negócios que sejam adquiridos em outros países do primeiro mundo. Eu acho que a gente já tem discutido isso, mas em termos assim: o que as empresas estão fazendo lá? A gente sabe pelos veículos comuns, que vocês também sabem, pela Revista Nosso Grupo, que geralmente é empresa de vanguarda, _____ em termos ambientais. Sempre a revista está falando [da] obtenção de várias certificações, de que inclusive a comunidade está muito satisfeita em termos do desempenho ambiental da fábrica lá em _____. Mas o que eu sei é o que você sabe também, não tem nada muito mais específico.

P/1 – Mas é legal porque você já está dizendo que há uma orientação de pensar, de repente, conjuntamente. Chega um momento que isso fica inevitável. Isso é bom.

R – Com certeza. Pelo menos até o momento não tem uma definição, mas a empresa já pensa: “Espera um pouco. Será que com esses créditos nós vamos querer ganhar dinheiro, além do benefício ambiental que isso proporciona, é evidente, ou será que a gente vai deixar esses créditos para utilizar em nossas fábricas lá fora?” Não há uma definição, mas já há uma preocupação em relação a isso.

P/1 – Roberto, explique o que é o crédito de carbono porque eu sei, [mas] não sei se todo mundo vai saber o que é.

R – Dentro do Protocolo de Kyoto tem os países que a gente enquadra nos países do primeiro mundo, que são aqueles países maiores, que são os que emitem mais gás carbônico, e aqueles que são considerados que emitem menos, que seriam os países mais subdesenvolvidos, em desenvolvimento. O Protocolo de Kyoto surgiu justamente visando uma preocupação, uma vez que o gás carbônico cada vez [mais], em volumes maiores, pode resultar num aquecimento global, em fenômenos naturais de catástrofes. Alguns até relacionam alguns fenômenos que estão acontecendo a esse aquecimento global, a essa excessiva emissão de gás carbônico na atmosfera.

O objetivo do Protocolo de Kyoto, que inicialmente tinha de ter 55% de adesão de todos, de acordo com a representatividade de cada país dentro desse grupo, [é] de ter um esforço coletivo onde os países de primeiro mundo teriam obrigações de metas de redução de gás carbônico. De que forma? Investindo num país subdesenvolvido, em projetos que resultassem em emissões menores de gás carbônico. Esses projetos resultariam em créditos de carbono, que eles poderiam utilizar para compensar aquilo que eles estariam emitindo a mais do que aquilo que está previsto na meta. Seria uma compensação, uma fase de transição.

É claro que o objetivo é cada vez emitir menos, mas enquanto não se consegue esse patamar, pra compensar isso ele tem de conseguir, nesses outros países, projetos que comprovem que realmente trazem benefício em termos de redução de emissão de gás carbônico e compensar os excessos. É basicamente isso.

P/1 – Agora, o plano diretor de meio ambiente é a primeira vez que está sendo feito na Votorantim Cimentos?

R – Plano diretor é a primeira vez.

P/1 – A primeira vez?

R – Com o Grupo Votorantim, sim.

P/1 – Estão discutindo isso há quanto tempo?

R – Nós estamos discutindo... Na verdade, eu entrei no grupo que está discutindo isso quando o grupo já estava andando há um bom tempo. Eu acredito que cerca de dois anos.

P/1 – E a meta?

R – É o final do ano.

P/1 – Final deste ano de 2006?

R – É, [no] final deste ano a gente ter esse plano diretor pronto. Tem aquelas outras etapas, que é etapa de implantação, de multiplicação, fazer com que isso chegue realmente nas pontas.

P/1 – Claro. Isso tem a ver com as certificações ambientais ou não? Porque elas também impulsionam, ou não?

R – Ela não é tão específica. Uma certificação ambiental é uma questão mais específica. O plano diretor vai apontar onde a empresa pretende chegar e como, o que ela tem de fazer pra chegar aonde ela pretende chegar. Ela não chega no nível de detalhamento, que é necessário certificação, tais e quais, entendeu?

P/1 – Mais no macro, então?

R – É mais no macro.

P/1 – Vocês trabalham com que período? Onde vai chegar quando? Daqui a dez, vinte anos, ou isso não passa nesse plano diretor?

R – Olha, eu acredito que isto já está previsto, mas como eu entrei depois, eu não estou... Eu precisaria me informar melhor.

P/1 – Mas tem? Vamos dizer, o plano diretor tem uma meta de X anos?

R – Com certeza. A empresa... Isso vem dos acionistas, tem um plano realmente de crescimento, de metas a alcançar a longo prazo, de médio prazo. Tudo isso já está alinhado a isso. O plano diretor de meio ambiente mesmo, o prazo pra esse projeto específico eu não posso _____.

P/1 – As outras unidades de negócio têm também, que você tenha conhecimento, ou não, plano diretor de meio ambiente?

R – O plano diretor vai ser pra todas as unidades de negócio da Votorantim Industrial.

P/1 – Ah, pensei que era só da Cimentos.

R – Não, por isso que está dentro do SGV. Dentro do SGV tem o pilar Sustentabilidade, e dentro do pilar Sustentabilidade tem esse grupo, que é o grupo que discute... Na verdade, é um grupo que deve discutir meio ambiente, segurança e saúde do trabalho, mas por uma questão pedagógica, vamos dizer assim, se dividiu um grupo de meio ambiente num primeiro momento, pra depois se fundir novamente. E nesse de meio ambiente é que se está discutindo plano diretor pra todas as unidades de negócio da Votorantim Industrial, quer dizer, todas as unidades de negócio industriais. Pega papel, a agroindústria, cimento e energia, a Votorantim Energia também. Só fica de fora, na verdade, o banco; os demais negócios todos vão estar contemplados dentro desse plano diretor.

P/1 – Agora, Roberto, vamos falar um pouquinho dos valores da Votorantim, ou seja, solidez, empreendedorismo, responsabilidade, enfim, união. Você vê isso no seu dia a dia de trabalho na Votorantim, você identifica esses valores?

R – É claro que não dá pra responder afirmativamente assim, genericamente falando. É um processo também que está sendo construído. Dentro da empresa há uma competição natural, às vezes, de área querendo se destacar mais do que outras áreas, e muitas vezes isso até atrapalha o trabalho conjunto, a meu ver, porque eu acho que o que tem de se visar é um objetivo comum; é um resultado comum, independente de quem vai receber o mérito por isso. Quem vai ganhar com isso são todos, a empresa, mas sempre tem aqueles que querem tirar um proveito disso dizendo que é o autor ou que é...

P/1 – Mas às vezes isso é empreendedorismo, não? Vontade de realizar.

Eu digo os valores, essa coisa mais sólida da Votorantim, se isso está presente no dia a dia do teu trabalho. Aquela imagem que você tinha quando você entrou, a imagem do grupo, se isso está transparente nas relações, independente dessa coisa... Às vezes, eu acho que competição até é muito saudável. Mas eles estão, por exemplo, a união, o respeito?

R – Com certeza isso existe, é empreendedorismo. O que eu quis dizer em relação a essa competição... Acho que a competição pode ser deletéria. Acho desmotivador quando você percebe que você faz um trabalho em grupo e de repente esse trabalho... Que nem eu estava

comentando com a Tatiana: eu recebi duas placas, depois de seis anos na empresa, por participar em projetos. Você realmente fala assim: “Poxa, esse projeto surgiu de algum lugar.” Certamente não surgiu do Jurídico, mas surgiu de um lugar e o Jurídico teve uma contribuição nisso. Todo mundo teve uma contribuição importante pra nascer isso e isso foi reconhecido. Muitas vezes, o que acontece [é que] as pessoas omitem a contribuição de outros e isso acaba prejudicando o trabalho em equipe, porque desmotivava. A pessoa fala: “Poxa vida, eu estou trabalhando pra empresa ou estou trabalhando pra aquela área ou pra aquela pessoa?” Então eu acho que tem que ter essa preocupação de que tudo que a gente está fazendo é pra empresa, todos vão ganhar com isso.

O empreendedorismo, o que eu vejo aqui na empresa, ele está presente, é evidente. Tem também esse fator competitivo do empreendedorismo, que pra você avançar, pra você alçar novas responsabilidades, novas posições, tudo isso você precisa se destacar, você precisa ser arrojado, precisa arriscar, precisa assumir mesmo. Às vezes a gente encontra alguma coisa que representa algum risco; ninguém quer, todo mundo tira o corpo fora, deixa sobrar pra alguém. E às vezes tem que chegar e falar: “Não, espera um pouco” - isso é ser empreendedor - “pode deixar que eu cuido.” Agarrar aquilo e mostrar que realmente... Resolver, ser arrojado nesse sentido.

A empresa... Em termos de funcionário isso está sendo construído, precisa desenvolver muito mais. Mas a empresa já está trabalhando, está se renovando. A preparação das pessoas que estão na empresa [está sendo feita], com esse espírito.

P/1 – E isso é importante. Isso é também um desafio, uma meta, de repente você ter profissionais mais bem preparados dentro desses valores, na sua visão, ou não?

R – Sim, certamente. Talvez o que precise, a meu ver, na questão do empreendedorismo, é ficar mais transparente, mais claro, de que forma o empreendedorismo individual de cada colaborador pode contribuir, onde a empresa quer chegar, nos objetivos da empresa. De que forma? Isso está ficando mais claro com a nova gestão do Valter Chalca. Na apresentação dele, um dos pilares da gestão dele é as pessoas, e que ele coloca realmente que as pessoas não podem ter medo de errar. Isso é uma coisa pequena, mas que demonstra que o empreendedorismo individual pode contribuir sim pro crescimento sustentável da empresa, se as pessoas não tiverem medo de errar. Isso é um recadinho tão pequenininho, tão simples.

Está sendo construído. Realmente eu acredito que nós estamos indo por esse caminho.

P/1 – Que bom. E desse tempinho que você está na Votorantim, que já é um tempão, quais os aprendizados que você tirou dessa sua trajetória?

R – Muitos aprendizados, em todos os aspectos - pessoais, profissionais. É muito bom trabalhar aqui, é um aprendizado contínuo de relacionamento com as pessoas, de desafios, de motivação, como você falou, a questão do empreendedorismo. O que motiva também aqui é você saber que a empresa está se renovando e que você também precisa se renovar, e que você também precisa mudar e se preparar pra isso pra, se você realmente quiser, fazer parte dessa história. Está muito dinâmico, hoje tudo acontece muito velocemente, então você tem de acompanhar essa nova situação, e a preparação é fundamental dentro desse processo.

Como eu falei, eu comecei trabalhando em contratos aqui na empresa, marcas e patentes, que era uma questão nova pra mim. Eu aprendi aqui na empresa a trabalhar com marcas e patentes. É claro que eu tive de buscar fora, tudo. Quando eu trabalhei na Itaú a Itaú era uma companhia aberta. Quando estava se pensando em fechar o capital da empresa eu fui, falei: “Espera um pouco, eu tenho de acompanhar esse processo, eu tenho de contribuir.” Então eu fui buscar, fui fazer uma especialização na área de direito no mercado de capitais pra poder contribuir, não ficar pra trás, assim como está acontecendo com a questão do meio ambiente. É unir o útil ao agradável, é uma coisa que a empresa... Eu vou poder contribuir com a empresa nos momentos que me forem designadas as responsabilidades [se] eu tiver condições realmente de responder a essas responsabilidades. Tem que estar pronto, tem que estar preparado. Hoje em dia não tem [isso] de a empresa falar: “Vai.” Você tem de ir atrás, você tem de enxergar e ir atrás e não esperar acontecer, realmente.

P/1 – Isso com certeza é empreendedorismo.

Como você se vê daqui a dez, doze anos? Como você se vê na empresa? Você já parou pra pensar nisso?

R – Eu não parei pra pensar. É muito tempo. Atualmente, pensar daqui a dez, doze anos é [um tempo] muito longo, então eu não cheguei a pensar nisso. Realmente eu não sei se eu vou estar aqui, se eu não vou estar aqui. Eu acho que enquanto durar está bom, então...

P/1 – E a Votorantim, o que você acha que ela vai ser daqui a doze anos, quando ela completar cem anos de existência?

R – É, ela vai ser... Já é uma multinacional, vai ser uma grande multinacional. É a visão que eu estou enxergando dentro desse processo que a empresa está trabalhando. Vai ser uma empresa que a gente não vai ouvir falar só no Brasil; a gente vai ouvir falar da Votorantim em outros lugares do mundo, eu imagino isso. Embora ainda, pelo menos na Votorantim Cimentos, eu enxergo isso quando fala de _____. Como eu trabalho com marcas e patentes, eu falo de _____, o pessoal não está colando muito nas atividades da Votorantim lá fora, a marca Votorantim. Eles estão preservando aquela marca local lá, aquilo já existente no local, já construído no local, e não estão colando: “Olha, isso aqui é uma empresa de capital brasileiro, que lá no Brasil é a Votorantim.” Mas eu imagino que vai chegar um momento que a Votorantim vai ser como quando você escuta falar aqui na General Electric, uma empresa que está presente em diversos lugares do mundo, e que as pessoas sabem.

P/1 – Você estava falando desse trabalho de marcas e patentes. Especificamente, isso significa fazer o quê?

R – Proteger, porque isso é um patrimônio da empresa: a marca, os seus produtos, os seus serviços, os seus inventos. Ela precisa proteger pra que outros não venham a se utilizar dessa marca pra confundir o consumidor, o consumidor adquirir uma marca porque é um nome muito parecido ou a apresentação é muito parecida. “Olha, aquela marca lá é da Votorantim, é uma das empresas dos Ermírio de Moraes.” Ele é um consumidor que está sendo enganado. Você precisa obter a proteção junto aos órgãos competentes, que é o INPI [Instituto Nacional da Propriedade Industrial], que confere essa proteção pra defender os interesses e direitos da empresa.

P/1 – Existe já a patente, vamos dizer, a marca Votorantim. Pode ser que tenha uma denúncia e aí você vai ver, é isso?

R – Tanto denúncia quanto... Nós temos um acompanhamento pró-ativo mesmo. Tudo que o INPI... O adequado é a pessoa, quando lança um produto, um serviço com uma marca, pedir o registro pro INPI. Quando ela pede o registro, enquanto o INPI [aprova], tem todo um processo que quem se sentir prejudicado tem um momento adequado de falar: “Espera um pouco, essa marca que pediram o registro é uma marca parecida com a minha”, então eu me oponho à concessão desse registro porque ela visa confundir o consumidor, ter uma marca parecida.

Essa é uma situação, e nós estamos acompanhando todos os pedidos de registro perante o INPI pra ver aqueles que conflitam com os nossos registros e tomar as providências cabíveis.

Tem esse outro processo, que foi o que você falou, de denúncia. A pessoa não pediu o registro e chega pra gente a informação, uma fotografia, alguma coisa assim, e que aí nós temos também de tomar as providências imediatas pra pessoa cessar de usar aquela marca porque ela não requereu o registro e está usando indevidamente pra confundir o consumidor.

P/1 – Teve um caso de cimento há pouco tempo, ou não, estou enganada?

R – Tem

P/1 – Eu cheguei a ver, inclusive. A marca do pacote de cimento era muito parecida com a Votorantim.

R – Foi a... Tem dois casos, Cimento Gaúcho e Cimento Vitória. Cimento Gaúcho é uma marca de uma empresa que foi adquirida pelo Grupo Votorantim, uma cimenteira que tinha essa marca de cimento e que um ex-colaborador saiu da empresa. Acho que ele tinha conhecimento disso, e aí ele se lançou no mercado com um produto, com a marca de um produto que a Votorantim comercializava. Nós, evidentemente, tomamos todas as medidas judiciais e realmente ele foi obrigado a parar de comercializar aquele produto, uma marca que já era de direito da Votorantim. Na sequência: “Tá bom, vou parar de usar essa marca”, porque a marca era a mesma; era a marca Gaúcha, que visava o mercado do Rio Grande do Sul. Aí ele: “Ah, tá bom, vou parar. Vou usar a marca Vitória.” Ele lançou o cimento com a marca Vitória, mas com aquele V da Votorantim, com o azul da Votorantim, com o layout das letras igualzinho o da Votorantim. Qualquer pessoa que olha de forma geral, ainda mais o nosso público consumidor, um público mais leigo, olha [e] fala: “Pô, deve ser da Votorantim. É tudo parecido, a forma da letra, a cor, tudo”, e compra pensando que é da Votorantim. Não é da Votorantim. E nós tivemos também de tomar as providências judiciais, visando coibir o uso dessa marca.

P/1 – É tranquilo isso, normalmente? Torna-se até divertido, ou dá muito trabalho?

R – É interessante que partiu de você que é divertido, porque pra advogado acaba sendo divertido. Mas em Direito nada é certo. É uma ciência humana, não é uma ciência exata. E dentro do Direito tem questões que envolvem essa discussão que às vezes extrapolam o mérito da questão, às vezes ela desrespeita a questão meramente processual, de você ter de apresentar um documento, uma manifestação, num prazo. Se você deixa de manifestar, você perdeu a razão, você perdeu o seu direito, independente de você tê-lo, então é muito complicado essa questão, mas pra advogado isso é divertido.

É um conflito que, a meu ver, é o futuro do Direito, de uma advocacia bem sucedida. Uma advocacia empresarial moderna realmente é não valorizar o conflito, é trabalhar antes que o conflito aconteça, que é a área que eu atuo. Eu acredito que realmente é isso que é importante, é evitar, é você trabalhar antes.

De forma geral, a tradição do Direito, da advocacia, o que as pessoas associam à atividade do advogado é isso: é brigar, é processo, é discutir quem tem direito, quem não tem direito, é de pleitear direitos, mas ela é muito mais do que isso.

P/1 – Você não é briguento não, é, Roberto? Parece tão tranquilo.

R – Não, não sou assim. Eu digo que eu não sou porque não sou enquanto eu não tenho briga. Quando tem a briga, aí eu sou. Eu sou da paz, sou do bem, mas quando... Acho que isso é natural de qualquer pessoa. Quando realmente te atinge, quando realmente te atinge mesmo, você não pode ficar passivo, você tem de reagir a isso e realmente brigar.

Eu sempre parto do princípio de que a outra pessoa com quem eu me relaciono também é do bem, também é da paz, também merece a confiança, até prova em contrário. Ocorrendo o contrário, já são outros quinhentos, aí é uma outra forma de lidar com a pessoa. Eu acho que se todo mundo pensasse assim o mundo seria bem melhor. Aí entra naquela questão que você falou, da solidariedade, da cooperação. Eu nunca tive conflito nenhum aqui com pessoas, coisas assim bem pontuais, mas o bom do pontual foi a superação, porque às vezes o conflito é mitigado, ele é solucionado com o esclarecimento, com realmente aquele diálogo, colocar a limpo as coisas. Muitas vezes é isso. Por isso que hoje no Brasil está começando a se valorizar a mediação, o instrumento da mediação, da arbitragem, que dispensa a discussão de um conflito em juízo, com todo aquele desgaste, com todo... Realmente de mediação, de conciliação, de composição de interesses.

P/1 – De tempo, inclusive, não é Roberto, porque [com] a mediação quanto se poupa de tempo, realmente.

R – Exatamente. Mas eu acho que mais do que tempo é a questão da composição, é um desafio de você encontrar algo que consiga compor os interesses, que ambos que começaram um conflito consigam chegar contentes, [se] sentindo satisfeitos. Isso é difícil, com certeza é difícil, mas eu acho que existe essa fórmula. A pessoa tem de ser muito hábil pra conseguir isso - a mediação, a arbitragem.

P/1 – A Votorantim pensa assim, do ponto de vista jurídico? Tudo bem, você já disse, está caminhando numa linha mais preventiva. Ela pensa assim, melhor ir pelo caminho da conciliação?

R – Depende. É aquilo que você perguntou a respeito de mim. Eu acho, a partir de que haja disponibilidade pra isso da outra parte, dependendo

do que a outra parte... Porque tem realmente algumas situações, que nem essa que eu te falei _____, algumas coisas que realmente você percebe que são provocações, que merecem realmente uma reação que não é de proposta de conciliação. É uma reação que resulte de quem provocou que venha a fazer uma proposta de conciliação, porque ela agiu de má fé, ela agiu com abuso, então depende da situação. Mas eu posso afirmar que a preocupação do jurídico é de trabalhar pró-ativamente, visando agir preventivamente, de construir isso. Pra isso, precisa esse trabalho que eu falei. A equipe é pequena, o desafio é grande, a questão é complexa, mas precisa esse trabalho de estar presente, infiltrado nas atividades do dia a dia de todas as áreas, de conhecer essas atividades, de perceber aquilo que tem de ser feito de uma outra forma pra evitar um eventual passivo, um eventual conflito. É um desafio.

P/1 – Que mensagem você deixaria pro pessoal da Votorantim Cimentos nos setenta anos?

R – A mensagem que eu deixo pro pessoal da Votorantim é que as pessoas que estão aqui, que acreditam na Votorantim e que trabalham pra Votorantim, podem estar certos que estão no caminho certo; que elas, além de trazer ganhos pra Votorantim, também têm muito a ganhar e que vão ter... Hoje já têm orgulho de trabalhar na Votorantim e certamente as próximas gerações vão ter orgulho também de dizer que um dia trabalharam na Votorantim.

P/1 – Legal. E o que você acha do Projeto Memória?

R – Fascinante, vocês estão de parabéns.

P/1 – Você conhecia?

R – Eu conhecia das divulgações de comunicação, superficialmente. A Inês que me falou pra entrar no site. Eu não sabia da existência do site, da memoriavotorantim.com.br. Não tinha me atentado para um link existente no portal da Votorantim, na memória, mas eu tive a oportunidade de entrar no site, ver alguns depoimentos, de navegar um pouquinho, e eu gostei, achei fascinante.

Acho que realmente [para] uma empresa do porte da Votorantim, com os objetivos, as metas, onde quer chegar, é indispensável ter um projeto como esse. Realmente está num caminho certo, acho que isso tem que ser mantido permanentemente, a meu ver. É isso.

P/1 – Você acha que teria, em algum momento, uma interação maior entre a área do jurídico com o Projeto Memória? Você vê que poderia haver uma troca entre esses dois segmentos, o Jurídico e o Projeto Memória?

R – É, eu acho que sim. Eu sempre acho que o Jurídico pode estar presente em todas as atividades. Não só pode, deve até. É uma questão de priorização, foco, porque a diversidade de empresa é gigantesca, os desafios são inúmeros, as demandas também. A gente tem de trabalhar pró-ativamente, tem de trabalhar reativamente também, mas eu acredito que poderia ter muito a contribuir sim em relação a isso.

P/1 – Eu fiquei pensando no seu processo da moagem de Cubatão. Você contou como aconteceu em linhas gerais, mas se você contasse especificamente, se isso não serviria de conhecimento, de dica para um novo advogado, vamos dizer assim. Você vê isso, ou eu estou indo muito além?

R – Realmente, com certeza. É com as experiências que a gente consegue enfrentar os desafios aí pela frente. Eu contei essa experiência e acho que a gente... Olha, tudo que a gente faz... É a questão que a Votorantim Sementes também costuma falar muito, é do compartilhamento do conhecimento, compartilhar conhecimento. Eu diria mais, compartilhar experiência. Eu acho que compartilhando as pessoas realmente conseguem enxergar, tratar a questão de uma outra forma, de uma forma que realmente resulte numa melhoria.

P/1 – Pra todo mundo, né? Tati, mais alguma coisa? Não?

Roberto, o que você achou de dar a entrevista pro projeto, já que foi a primeira vez?

R – É, eu fiquei contente. Fiquei feliz, fiquei satisfeito, honrado. Até falei isso pra Inês quando ela me recomendou pelo telefone, porque estou há oito anos na empresa e nunca parei pra pensar de contar a minha história pra empresa, de repensar um pouco, refletir um pouco o que eu passei aqui. E acho que é legal, acho que é uma contribuição que a gente deixa.

P/1 – O fato de você ser convidado provocou essa reflexão em você? Você parou e olhou oito anos pra trás?

R – Um pouco, tinha que preencher alguma ficha, tinha que fazer alguma coisa.

P/1 – Mas fora isso você, num momento, falou: “Nossa, que bacana, eu vou dar uma entrevista”, e nisso faz uma reflexão?

R – Desde o primeiro momento. Eu fiquei meio surpreso e ao mesmo tempo satisfeito, honrado. Eu falei: “Porque eu?” Não sei se também foi da forma que a Inês colocou: “Ah, você foi um dos oito escolhidos.” E eu falei: “Poxa, legal parar pra contar essa história.”

Depois, pensando um pouco mais, eu falei: “Pô, isso aí vai ser legal porque, sei lá, o meu filho, alguém... Está o registro em algum lugar.” Às vezes a gente mexe numas pastas e vê advogados que passaram, um trabalho legal. Eu estava contando pra Inês: você vai visitar uma unidade, você se enriquece com as histórias que as pessoas contam, o que elas fizeram, o que existe, a contribuição que elas tiveram pelo aquilo que existe. E tá aí. Eu sei porque ela me contou, mas eu falei assim: “Poxa vida, todo mundo deveria saber.” Aquelas histórias que eu vi lá, putz, cada uma sensacional _____.

P/1 – Tem o Dr. Romeu _____.

R – Eu não achei tão interessante. Eu achei umas superinteressantes.

P/1 – Uma boa de Advogado é o Dr. Romeu, bacana pra caramba aquela entrevista.

R – Essa entrevista _____

P/1 – Roberto, legal, depois você olha lá. É o Dr. Romeu _____. Foi uma honra também pra gente te entrevistar. Muito obrigada, Roberto.

R – Eu é que agradeço, e um bom trabalho pra vocês. Que vocês continuem nesse caminho, fazendo esse trabalho bonito.