

# MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

*Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.*

Memória do Grupo de Estudos de Recursos Humanos (GERH)

## Sempre trabalhei com gente melhor que eu

História de [João Augusto Reverendo de Miranda](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 17/01/2006

---

Projeto GERH

Depoimento de João Augusto Reverendo de Miranda

Entrevistado por Márcia Ruiz e Stela Tredice

Itu, 30/09/2005

Realização: Museu da Pessoa

GERH\_HV001\_João Augusto Reverendo de Miranda

Transcrito por Maria da Conceição Amaral da Silva

Revisado por Jader Chahine

P1 – Bom dia, João Augusto.

R – Oi. Bom dia, Márcia. Bom dia, Estela.

P2 – Bom dia.

P1 – Eu gostaria que você desse o seu nome completo, local e data de nascimento.

R – Eu me chamo João Augusto Reverendo de Miranda. Eu imagino sempre que alguém na família queria um padre na família, que era muito comum em Portugal, onde eu nasci. Então botaram Reverendo aí no meio. Esse Reverendo, no tempo do primário, era um negócio complicado, porque os meus colegas me gozavam demais por causa desse Reverendo. No fim eu acabei aprendendo e tirava vantagem disso. Eu nasci em 14 de outubro de 1943 em lugar muito bonito chamado São Jacinto. É uma pequena ilhazinha, mas muito pequena mesmo. Acabou se transformando numa base militar portuguesa perto de uma cidade grande chamada Aveiro. Eu sou português, eu vim para o Brasil com onze anos. Vim para o Brasil em 1955. Meu pai veio uns quatro anos antes. Minha família estava muito bem em Portugal, mas tinha um primo dele que escrevia para ele regularmente, naquela época, dizendo que este país era uma maravilha, que aqui dinheiro dava em árvores. Ele acreditou e veio para cá. Sofreu muito nos primeiros anos como imigrante. Meu pai, depois, com o tempo, ele acabou tendo algum sucesso na carreira, ele acabou sendo um dos construtores do estádio do Morumbi. A empresa dele ganhou algumas concorrências em Brasília, ele fez muitos prédios e deixou muitas praças em São Paulo, que davam a ele muito orgulho. Era um português bravo, como a maioria dos portugueses.

P1 – Me diz o nome do seu pai, o nome de sua mãe.

R – Meu pai chamava-se, João Maria de Miranda e minha mãe chamava-se Ana Emília Reverendo.

P1 – E os nomes dos seus avós, você lembra? Você sabe?

R – Lembro. O meu pai era filho de pai incógnito, o que para ele deve ter sido um sofrimento fantástico. Em Portugal, que era um país extremamente complicado, religioso, tradicional, conservador, então o pai dele, ele não conheceu. A mãe do meu pai chamava-se Joana Rosa de Miranda. Eu imagino que ela deve ter sofrido uma barbaridade por ter tido um filho sem pai naquela época em Portugal. Estou falando de uns

oitenta anos atrás. Minha mãe, que trabalhou muitos anos em Portugal como vendedora de bacalhau... Ela trabalhava numa seca de bacalhau, o pessoal trazia o bacalhau da Noruega naqueles navios, eles abriam, punham para secar e depois ela saía com uma cesta na cabeça vendendo bacalhau. A minha mãe, os pais delas eram: o Antônio Lopes Ramos, que era o meu avô por parte da minha mãe, e tinha a Maria Nena, esse era um apelido que ela tinha, mas era Maria da Encarnação Reverendo, era a minha avó, que para essa ilha onde eu nasci, chamada São Jacinto, a minha avó sustentou – porque ela fabricava broa, pão de milho... Ela sustentou muita gente em São Jacinto durante muitos anos, porque ela não recebia. Era um negócio meio complicado. Foram pessoas muito bacanas, muito bacanas. Tiveram um monte de filhos.

P1 – Você lembra do local onde você morou quando você era pequeno, nessa ilha?

R – Lembro, lembro perfeitamente. Eu nasci em São Jacinto, depois... Eu vivi poucos anos em São Jacinto e meu pai mudou para uma cidade chamada Murtosa, perdão, meu pai mudou para uma cidade chamada Gafanha, Gafanha da Nazaré. É uma cidade que ficava mais próxima ainda de Aveiro, já não era na ilha. Quando meu pai mudou para essa cidade, – onde fiquei até os onze anos, antes de ir para o Brasil –, nessa cidade meu pai tinha um depósito grande de material de construção. Lembro bem, eu lembro. Eu vou a Portugal uma vez por ano, fiquei muitos anos sem ir a Portugal. Eu vim para o Brasil e só voltei a Portugal quando tinha dezoito anos, por imposição do meu pai. Eu queria um Volkswagen na época, ele me deu uma passagem para Portugal. Ele queria que eu conhecesse, queria mostrar Portugal. Depois eu fiquei muitos anos sem ir a Portugal, não me interessava mais por Portugal. Eu sempre me considerei brasileiro. Eu sou casado com brasileira, meus filhos nasceram aqui, eu não tinha nada a ver com Portugal. Mais recentemente – estou falando de uns doze anos atrás, talvez quinze – eu fui a Portugal. Na verdade, eu fui à Espanha e falei: “Não custa nada eu dar uma chegada em Portugal.” Aluguei um carro, fui a Portugal e tive um choque muito grande. Portugal, para mim, naquela época, era um lugar muito feio, muito feio. As cidades eram feias, escuras, eram sujas, as construções todas pretas. Eu tomei um choque também e, de certa forma, eu me desinteressei de novo por Portugal. Eu voltei a me interessar por Portugal faz uns oito anos. Portugal sediou... Depois de New Orleans, Lisboa sediou aquela feira mundial – que é feita a cada dois anos em um país – e Portugal fez a feira mundial. A feira mundial foi um marco para Portugal, Portugal estava se preparando para entrar na comunidade européia. Na minha cabeça sempre sobrava alguma coisa assim: não tem nada a ver Portugal com França, com a Itália mesmo, com a Inglaterra, quer dizer... Não combina. O fato é que a feira mundial foi um marco para Portugal. Eles fizeram em Lisboa, em um lugar que era um alagado. Eles conseguiram drenar e fizeram uma belíssima feira, uma das mais bonitas que eu vi na minha vida inteira, fizeram prédios, construções maravilhosas, aquários fantásticos, uma ponte chamada Ponte Vasco da Gama, que é muito, muito bonita, muito bem feita, atravessa o Rio Tejo. Esse foi um começo da mudança de Portugal. Portugal hoje está muito bonito, está um país bonito mesmo, mudou completamente. A entrada de Portugal na comunidade mudou e, inclusive, mudou os portugueses. Os portugueses eram um povo muito gentil. Eu estou falando, eu tenho liberdade de falar isso, eu falei para eles diversas vezes, eu sou português. Era um povo gentil, muito amável, muito cordial, e hoje o português é mais arrogante, mais mal-educado, está muito parecido com o espanhol, que eu não acho que sejam mal-educados... Eu não acho que sejam mal-educados, eu acho que eles são assim. Agora, para mim, o português mudou. Ele passou a ser mais arrogante.

P1 – Voltando ao lugar onde você nasceu, eu gostaria que você descrevesse o local onde morava, como eram as suas brincadeiras de infância e por que vocês acabaram saindo de lá e vindo para o Brasil?

R – Gafanha da Nazaré é uma vilinha pequena de Portugal como uma meia dúzia de cidades, o resto são vilas pequenas, antigas. Em frente da minha casa passava uma – estou falando de Gafanha da Nazaré, que fica entre Aveiro e a Costa Nova, que é um lugar chique de Portugal onde se passa férias, onde as pessoas vão passear, é muito bonito. No meio dessa estrada saía uma estrada que liga Aveiro à Gafanha da Nazaré. Nós tínhamos... As construções eram todas... A maioria das casas eram nessa grande estrada, e todas ficavam de frente para a estrada. Aquelas casas portuguesas grudadas umas nas outras, com azulejos, com aquelas janelas e portas grandes, e ao lado da minha casa tinha um grande depósito de material de construções que o meu pai administrava e que ficou para minha mãe quando ele veio para cá. É uma vilazinha pequena sem muitos atrativos. Você tem algumas vilas pequenas em Portugal que são lindas e tem atrativos, tem águas minerais, tem outras coisas bonitas; Gafanha não tinha grandes atrativos. Estava próxima de Aveiro, que era uma cidade grande – talvez seja hoje a quarta ou quinta de Portugal. Já era, naquela época. Aveiro tem uma característica muito interessante, que eles chamam de Veneza Portuguesa, porque o rio de Aveiro entra na cidade. Então tem algumas construções por cima do rio, algumas ao lado, e tem uma característica muito interessante: Aveiro se caracteriza por um tipo de barco de pesca chamado Moriceiro, que é um barco que recolhe algas no rio – que são muitas, que vem do mar – e depois são vendidas para forragem em estábulos e essas coisas. Aveiro é uma cidade muito bonita. Por que eu vim para o Brasil? Por que meu pai veio para o Brasil? Eu preciso contar antes de eu vir para o Brasil. Preciso contar que o meu pai veio para o Brasil, então deixou em Portugal eu, a minha mãe, o meu irmão mais novo, que tinha cinco anos a menos que eu, e a mãe dele, que era cuidada pela minha mãe, a dona Joana, minha avó. A minha avó era doente e a minha mãe sempre foi doente, tinha alguns problemas de saúde. Acabou morrendo muito cedo, com 55 anos. Meu pai resolveu ir então para o Brasil e nós ficamos lá tocando o depósito de material de construção ainda por quatro anos, a gente veio depois de quatro anos. Nesse período, eu lembro, eu tive um problema de saúde muito grande, tive um conjunto de doenças que hoje seriam facilmente tratáveis, mas na época era complicado. Eu tive albumina, tosse coqueluche, bronquite e princípio de pneumonia, tudo junto, então eu fiquei de cama quase dois anos. Nesse período eu tomei... Estava começando a sair nos Estados Unidos o antibiótico naquela época, não, a penicilina. Eu lembro que a minha mãe e o meu pai, enquanto esteve lá com a gente, importavam remédio penicilina dos Estados Unidos para eu tomar. Eu tomei muita penicilina naquela época para sobreviver. Ficamos lá. Depois de quatro anos, a pressão da minha mãe em cima do meu pai era muito grande e a gente acabou vindo para o Brasil. O meu pai ainda não estava numa situação boa quando a gente veio para cá, acabamos indo morar no Bixiga, na Rua Japurá, aquela rua que sai em frente à Câmara Municipal de São Paulo. Acabou minha mãe montando uma pensão e na pensão ela cozinhava e lavava roupa para fora. É uma vida difícil, eu lembro que eu, muitas vezes... A minha mãe era doente, eu me lembro que, naquela época, eu muitas vezes tive que fazer o jantar para os pensionistas, tive que encerrar e cuidar da casa porque minha mãe ficava doente e eu então assumi. Fazia isso com onze, doze anos fazia esse trabalho de casa, porque ela precisava ajudar o meu pai ainda, naquele momento que não tinha decolado ainda no Brasil. Foi um começo bastante difícil para nós, era realmente uma vida de imigrante. Só imigrante, que vai para fora, consegue entender essas coisas.

P1 – Como vocês vieram para o Brasil?

R – Nós viemos – até porque eu acho que o dinheiro era curto – num navio que estava fazendo a última viagem para o Brasil, chamava-se North King, era um navio inglês. Os navios hoje que vêm, que fazem essa viagem, demoram mais ou menos nove dias; para infelicidade nossa, o nosso durou dezenove, foi uma loucura de viagem. Passamos o réveillon em frente à Ilha da Madeira, dentro do navio. Foi um show, foi muito bonito, isso eu lembro bem. Depois voltei à Ilha da Madeira muitas vezes e isso ficou numa recordação muito forte. Demoramos dezenove dias num navio, pegamos uma tempestade brava. Muita gente passou mal. Eu, que era menino, tinha onze anos, eu estava bem e o pessoal pediu para eu ajudar umas pessoas. Muita gente passando mal.

P1 – Vocês vieram direto para o Porto de Santos ou pararam no Rio de Janeiro? Como é que foi essa viagem?

R – Não, a gente veio... Ele fez escala na Ilha da Madeira. Ele parou na Ilha da Madeira e depois vinha direto para Santos.

P1 – Você estava falando que era uma época difícil. Nessa época que vocês chegaram e que sua mãe montou uma pensão, o seu pai estava trabalhando com o que?

R – Meu pai tinha se associado com outro consultor e estava começando a construir, reformar, fazendo pequenas casas, construções pequenas aqui em São Paulo. Foi uma época muito difícil, eu me lembro, o meu primeiro emprego – quer dizer, não emprego, mas o meu primeiro trabalho – eu fui entregador de uma mercearia que tinha na Rua Japurá, de uma mercearia boa lá. Eu pegava aquelas sacolas e fazia um serviço delivery, fazia aquelas entregas das encomendas que faziam na mercearia. Depois eu passei a ser engraxate, engraxava mesmo os sapatos na rua, sempre na Rua Japurá. Eu engraxava sapatos e ajudava em casa muito, até os doze anos, quando eu comecei a trabalhar.

P1 – Nessa época você começou a estudar junto?

R – Eu já estudava em Portugal. Eu fiz o primário em Portugal, acabei o primário lá – que também era quatro anos, como aqui – e tive problemas quando estive doente, acho que foi um ano que eu perdi esse ano. Quando cheguei no Brasil, com onze anos, eu fui estudar no Grupo Escolar Maria José, que eu acho que ainda é... Não sei se mudou de nome, mas eu acho que ainda é ali na Bela Vista, na Rua Manoel Dutra. Eu fui estudar no Grupo Maria José e eles fizeram eu voltar dois anos, eu tive que voltar a cursar o terceiro ano primário e o quarto por causa da História do Brasil. Tinha aprendido em Portugal a História de Portugal, Geografia mais ligada a Portugal, e quando eu vim para cá eu precisei voltar, e comecei a estudar. Fiz então o terceiro e quarto anos de novo no Grupo Escolar Maria José, depois fui fazer admissão. No meu tempo eu lembro que tinha o curso de admissão num colégio chamado Frederico Ozanam, que era ali na Praça Roosevelt, e lá eu estudei. Fiz admissão e acho que fiz o primeiro ano do ginásio, naquele tempo chamava-se ginásio também. Eu saí de lá e fui para o Colégio Paulistano, na rua Taguá, onde se iniciaram depois as Faculdades Metropolitanas Unidas. Eu fiz o ginásio, aí eu tentei fazer o científico. Eu nunca fui um aluno brilhante, muito pelo contrário, eu tinha muita dificuldade de aprendizado, muita dificuldade de reter as coisas. O que os meus colegas pegavam no ar numa explicação, eu precisava... Eu demorava tempo para ler, para estudar isso. Aí fui para o Colégio Paulistano, lá eu tentei – foi uma época muito bonita –, eu acabei tendo experiências muito interessantes: minha primeira namorada foi lá, essas coisas. Eu tive alguns problemas, tomei suspensões. Naquela época meus amigos gozavam muito porque tenho o sotaque português, porque eu lembro bem que eu tinha feito uma dissertação... Eu tinha feito uma viagem à Santos e coloquei lá: “Fui indo no caminho, a grama era verdinha.” E aí o meu apelido virou Grama Verdinha, o que me irritava profundamente. Eu brigava, alguma coisa por aí. Eu estudei lá, entrei no primeiro científico e aí eu repeti o primeiro científico. Eu já tinha feito, no ginásio... Já tinha, acho que eu repeti a primeira série, depois a segunda série eu passei por decreto, porque aboliram o latim – eu tinha ficado em latim, mas aboliram – e a terceira e quarta séries acho que fui bem. Repeti o primeiro científico, aí eu desisti de estudar o científico e fui fazer Agrimensura na Escola Paulista de Agrimensura, que era na rua Bahia – não existe mais –, eu me tornei agrimensurador e cheguei a fazer alguns trabalhos de agrimensura, mais como experiência. Aí eu fui convidado para ir para Furnas. Quando Furnas começou eu cheguei naquilo que lá era um grande deserto, não tinha absolutamente nada. Não combinava comigo. Eu falei: “Quando é que a gente vai chegar numa cidade?” Não tinha cidade, a gente tinha que fazer a cidade. Foi nesse momento que eu desisti de ser agrimensurador, desisti. Você quer que eu continue contando a minha história? É comprida... Quando desisti de ser agrimensurador, eu já trabalhava, nessa época, há muitos anos. Eu comecei a trabalhar com doze anos numa construtora que o meu pai era sócio, na construtora M.Rebello. E quando eu acabei agrimensura eu desisti, não quis mais fazer agrimensura e eu me associei. Quando saí dessa construtora eles me deram algumas coisas de presente. Eu fiquei muitos anos lá e eles me deram um apartamento de presente. Quando saí, eu vendi esse apartamento e virei sócio de um amigo meu, o Miguel Ângelo, e montamos uma malharia na avenida Flor de Vila Formosa, ao lado do cemitério da Vila Formosa. Por sinal era um caminho que eu usava frequentemente, passar pelo cemitério para ir embora, voltar para casa; eu morava do lado de cá de São Paulo e montamos essa malharia, e a malharia foi crescendo muito e ficando grande, para surpresa nossa. Até que depois de uns dois ou três anos a gente tomou uma... Na malharia a gente faz, antes do inverno já tem que produzir para o verão, portanto é mandatório que você saiba o que a moda vai estar usando no próximo verão. A gente acabou se descuidando e acabou sendo envolvido por um fornecedor de linhas que tinham estoque muito grande e nos vendeu umas linhas de cores cítricas dizendo que aquilo seria usado no próximo verão. A gente comprou – já tinha comprado dele anos anteriores – e produzimos uma loucura de roupas de malha com a nossa malharia: malhas, camisas, aquelas coisas. Mas é uma loucura, uma produção muito grande. A malharia trabalhava 24 horas, dia e noite tinha equipes trabalhando. Quando chegou o verão se usou tudo, menos as cores cítricas, portanto a gente acabou falindo. Não faliu, mas acabou tendo que fechar a malharia. A gente liquidou o estoque, vendeu por preços muito baixos e acabou tendo que vender máquinas, vender todos nossos equipamentos para fechar a malharia e poder pagar todos nossos credores na época. Pagamos todo mundo. Eu tinha vendido meu carro – tinha um Karmann Ghia, na época –, precisei vender, vendi o apartamento, vendi tudo o que o tinha para poder saldar a minha dívida. Foi a minha experiência como empresário. E aí tem uma coisa muito boa, porque eu entrei para Recursos Humanos. Foi quando então eu precisei procurar emprego e fui trabalhar em Recursos Humanos.

P1 – Quantos anos você tinha nessa época?

R – Mais ou menos uns 22, 23 anos. Por aí.

P1 – E quando você nos contou que você fez o científico e depois foi fazer agrimensura? Quando você resolveu fazer a faculdade? Quando e por qual motivo você escolheu...

R – Eu sempre sonhei em fazer Arquitetura, eu sonhava em fazer Arquitetura. Eu trabalhava em escritório de Engenharia, eu conhecia os engenheiros. Não queria ser engenheiro, eu queria ser arquiteto, era meu sonho. Imagino, por exemplo, hoje, com 62 anos, que se eu efetivamente tivesse feito Arquitetura eu teria sido um arquiteto de destaque, porque eu sonhava, imaginava. Tinha toda a força do meu pai querendo um engenheiro, ou mesmo o arquiteto, que ele chamava de poeta, mas para ele estava bom, já servia um arquiteto. Eu queria fazer arquitetura e eu entrei, não sei exatamente em que ano, mas eu entrei... Tinha dois cursinhos em São Paulo que preparavam para esse tipo de escola, que eram o Anglo e o Universitário, continuavam os dois aí. Depois é que veio o Objetivo, mas tinha o Anglo e o Universitário. Eu fui pesquisar e acabei escolhendo o Universitário, porque era mais liberal, mais free, mais open line do que Anglo, na época. Acabei entrando no Universitário, na praça 14 Bis, perto da Nove de Julho. Eles têm uma unidade ali no Bixiga, mesmo. Eu entrei e a minha classe tinha uns trezentos alunos, minha sala tinha uns trezentos alunos. Eu fui levando o curso, começou em março, eu fui levando e quando chegou por volta de setembro eu já conhecia bem a classe. Na minha classe tinha, pelo menos, uns vinte japoneses que tinham entrado no Ita, e estavam cursando o Ita e estavam fazendo curso preparatório para Arquitetura, tinha alguns engenheiros da Poli que tinham entrado na Politécnica e estavam cursando, fazendo cursinho para prestar Arquitetura. Eu falei: “Não vai dar.” Porque naquela época só tinha no estado de São Paulo. Só tinha duas faculdades de arquitetura, o Mackenzie, com quarenta vagas, e a USP [Universidade de São Paulo], que tinha cinquenta vagas, mais ou menos. Portanto, só havia noventa vagas. Quando eu conto essa história para os meus filhos eles não acreditam, eles vêem hoje esse mundo de faculdade, universidades e eu digo: na minha época só tinha noventa vagas por ano para Arquitetura no estado de São Paulo. Eu fiz as contas na classe – só na minha classe tinha, pelo menos, uns 150 melhores do que eu – e falei: “Eu não tenho a menor chance” e larguei o curso. Eu larguei o curso por volta de outubro, para desespero do meu pai, e quando começou o vestibular eu não sabia o que fazer e acabei prestando Engenharia, e entrei em Engenharia Civil em Mogi das Cruzes. Tinha um trem que saía da estação do Brás, era o trem dos estudantes que iam à noite para Mogi, que tinha uma faculdade muito grande. Acabei entrando, cursei seis meses e concluí que, efetivamente, o meu negócio não era Engenharia. Eu já sabia, mas constatei que Engenharia eu não quero: “Não posso ser arquiteto, também não vou ser engenheiro civil.” Tinha feito experiência de Agrimensura que autorizava construir até duzentos metros, e isso já... Eu disse: “Paro, paro por aqui.” Estava começando, nessa época, a FMU. Eu sou da primeira turma da FMU, primeira turma de Economia da FMU. Eu fui e prestei – porque eu não queria mais voltar para Mogi para continuar o curso de Engenharia –, no meio do ano, no curso de Economia. Saiu a primeira lista e eu não estava, saiu a segunda, não estava. Eu conhecia o diretor porque eu tinha estudado naquele colégio, no Paulistano, na rua Taguá. Eu ia lá, enchia o diretor e ele me ofereceu fazer Serviço Social, ou me ofereceu fazer Psicologia, um monte de cursos, só que os meus pontos não davam para fazer Economia. Eu tinha cismado que eu queria fazer Economia. Eu entrei na última lista que saiu da FMU, eu acho que fui décimo colocado de baixo para cima. Entrei na FMU e cursei Economia.

P1 – Como foi sua entrada para a área de RH? Se foi profissionalmente, foi uma opção em termos de formação...

R – Quando eu fechei a malharia, quando a maré acabou, depois de algum tempo eu constatei que eu precisava trabalhar. Tinha trabalhado em escritório muito tempo, eu tinha feito muitos anos na construtora, que foi crescendo, e eu precisava trabalhar. Um amigo meu disse para mim: “Olha, o Diners Club...” – naquele tempo, Diners ainda era do Horácio Klabin – “O Diners Club estava recrutando um supervisor do departamento pessoal. Vai lá e se candidate.” Eu não entendo nada de pessoal, nunca trabalhei nisso. “Você não precisa dizer que não entende, você vai e se candidata. Provavelmente quem vai te recrutar... Se eles estão precisando de um chefe de pessoal, quem vai te recrutar também não entende de pessoas. Você pode falar bastante, é bem articulado, você vá lá e convença que você sabe, entendeu?”

P1 – Isso em que época, que década, mais ou menos?

R – Eu estou falando que eu tinha mais ou menos 24 anos, portanto se sou de 43... 63, 67. Por aí, 69.

P1 – Você estava cursando Economia nessa época ou você tinha terminado?

R – Eu estava cursando Economia, aí eu fui lá para entrevista. Fui para entrevista com o coronel Oscar Mendonça. O coronel me entrevistou e percebi, no primeiro momento, que ele realmente não entendia nada de pessoal. As áreas de pessoal, naquela época, não eram o que está se falando hoje de Recursos Humanos, de ser humano, essas coisas. Nada a ver. Departamento pessoal era um adendo da contabilidade, que no Diners, por ser uma empresa que tinha vindo dos Estados Unidos, já era uma área à parte, com o reporte direto ao primeiro diretor da empresa, o primeiro business head. E aí me entrevistou, eu percebi logo que ele não entendia nada de pessoal e ele perguntou para mim: “João, me conta uma coisa. Você entende desse negócio?” Eu falei para ele: “Coronel, você acha que se eu não entendesse eu estaria aqui?” Ele falou: “Então eu vou mandar você conversar com os nossos advogados trabalhistas.” Era o escritório do Doutor Saad e ele marcou a minha entrevista com eles. Quando eu saí do Diners, que era ali no Largo do Arouche, passei numa livraria e comprei todos aqueles livrinhos que tinha sobre departamento pessoal, tudo que tinha lá eu comprei e fiquei lendo. Ele marcou entrevista para uns três, quatro dias depois, aí eu liguei para o escritório – não tinha tempo para ler aquele material, entender o que era esse raio de departamento pessoal –, então eu cancelei a minha entrevista no escritório do Doutor Saad e fui adiando, e ele já me pressionando: “Ô, você precisa vir.” Eu tentando ler, entender o que era aquele negócio de pessoal. Para sorte minha, quando fui para a entrevista, uns dez, doze dias depois da entrevista com o coronel Oscar, eu fui para entrevista, o Doutor Saad não estava e me entrevistou foi uma assistente dele. Ela me fez umas perguntas, seu nome, não lembro. Eu disse para ela: “Você está me fazer umas perguntas sobre legislação trabalhista. Você não está imaginando que eu venha para o Diners para trabalhar e cortar os advogados trabalhistas que a empresa tem... Meu negócio é outro, eu não entendo de legislação trabalhista. Eu entendo de departamento pessoal.” E aí ela que ficou com pepino na mão, porque ela entendia de legislação trabalhista. No fim ela me recomendou, eu comecei a trabalhar em departamento pessoal.

P2 – Pelos livros, você sente que conseguiu adquirir algum conhecimento?

R – Não. Eu tinha uma assistente na minha área, a dona Maria de Lourdes, que era fantástica. Ela realmente conhecia a área, ela tinha um assistente chamado Edvaldo, e a dona Maria de Lourdes se achava no direito – eu acho que ela tinha realmente esse direito – de ser a responsável pelo departamento. Ela me torpedeou. Em contrapartida, o Edvaldo, que era assistente dela, se aliou a mim e nós ficamos amigos, saíamos juntos e ele me contava tudo que ela fazia, aí as coisas que eu não sabia fazer, que ela me trazia para eu resolver... Ela sabia resolver melhor que eu, mas ela me trazia: “Pode deixar, dona Lourdes, deixa que depois eu resolvo.” Eu encontrava com Edvaldo à noite e falava: “O que eu faço com esse troço aqui, cara? Como resolvo isso?” Ele falava: “Faz assim, assado.” Ele sabia tudo e me contava as coisas que ela estava fazendo contra mim. No fim, depois de algum tempo, não lembro quanto tempo, mas depois de algum tempo eu acabei ficando amigo da dona Maria de Lourdes. Ela também já era uma senhora de uma certa idade, deveria ter próximo dos cinquenta anos e era solteira. Ela acabou se interessando por um ascensorista do prédio, começaram a namorar e ela mudou muito. Eu também, tinha jeito, modo... Devo ter ajudado no namoro dela, devo ter dado uns conselhos, alguma coisa e ela passou a se aliar a mim, foi aí que eu comecei realmente a entender de pessoal.

P1 – Como foi a sua trajetória profissional? Você ficou no Diners quanto tempo?

R – Pois então, eu fiquei no Diners, devo ter ficado uns quatro ou cinco anos. Foi muito interessante, num determinado momento histórico da minha vida, eu saí de departamento pessoal e foi cuidar de um projeto de um cartão de crédito chamado Cartão Gourmet. O Diners era da Bete Klabin, ela era uma das donas. A Bete queria lançar um cartão chamado Gourmet, que era um cartão voltado para bombonieres, floriculturas, restaurantes, lanchonetes, era só... Só podia ser aceito em cinco tipos de estabelecimentos, nessa linha, e eu fui lançar este cartão. Eu comecei a lançar, eu achei que era fácil, eu imaginava quando ela me convidou – a Bete Klabin não convidava ninguém, ela mandava –, mas quando ela mandou eu assumir eu achei que era fácil. Ela: “Tá, então, quer um cartão de crédito? Eu vou te dar um cartão.” Não foi fácil, foi muito difícil: “Como você vai me dar? Por que todo mundo compra e você vai me dar? Aí tem coisa, na frente você vai cobrar...” Foi difícil, mas a gente conseguiu achar um caminho bom para o cartão. O cartão cresceu e depois, na verdade, o objetivo era analisar o comportamento daquelas pessoas que recebiam aquele cartão grátis, que podiam usar em cinco tipos de estabelecimentos e que não poderiam dar um grande golpe, tipo joalheria, essas coisas, e eletrodomésticos, que você poderia comprar e vender, não dava. Com esse cartão não dava. Analisava o comportamento, e conforme a gente tirava, os bons usuários nós passávamos para o Diners automaticamente. Eu fui para a área comercial, fiquei nesse projeto mais uns dois anos, aí eu recebi um convite. Tenho um estágio em cartão de crédito no Diners, depois do Gourmet Diners, eu recebi um convite para entrar na Credicard, que era grande empresa de cartão de crédito e, na época, estava recrutando um encarregado de departamento pessoal, folha de pagamento. Eu me candidatei, acabei na Credicard e fiquei muito tempo. Não tinha função, os caras acabaram... Eles estavam recrutando um chefe de pessoal, foi muito gozado, porque na entrevista eles concluíram... O Odair Perdigão foi o meu chefe, ele concluiu que eu não entendia nada de departamento pessoal, que a minha experiência do Diners não tinha acrescentado muito, eu não estava preparado para ser encarregado de departamento pessoal, mas eu tinha um jeito para coisa. Ele convenceu a diretoria da Credicard, na época, de que eu poderia ser aproveitado no futuro. Eu me candidatei para supervisor de departamento pessoal e acabei sendo o responsável pelo departamento pessoal das filiais. Eu não tinha nem mesa nem cadeira, porque essa posição não existia, eles criaram porque achavam que eu tinha potencial. Depois de um tempo eu virei supervisor de departamento pessoal mesmo, daí o Odair saiu e eu assumi o lugar dele, eu fiquei reposte ao diretor de Recursos Humanos. Trabalhei um bom tempo com o reposte ao diretor de Recursos Humanos. Quando o Luiz Antônio Vezachi, que era o meu chefe, diretor dos Recursos Humanos da Credicard, foi para uma outra diretoria, a diretoria de relacionamento com Bancos, que estava muito forte na época, eu fui convidado para ser diretor de Recursos Humanos da Credicard, que foi quando eu vivenciei mesmo Recursos Humanos, aí foi que eu aprendi Recursos Humanos. Eu acho que, na época, a gente teve uma das melhores áreas de Recursos Humanos do mercado. A gente era destacado e a gente era visitado por uma quantidade muito grande de profissionais de Recursos Humanos para ver área que a gente tinha, porque a Credicard é administrada pelo Citibank, que tinha um padrão de Recursos Humanos muito alto, como exigência muito grande, então a gente tinha muita facilidade para fazer o que a gente queria fazer. Chegava para o sistema e dizer: “Prepara uma folha de pagamento para mim.” “Não dá, você não está com prioridade de folha de pagamento, vai demorar dois, três anos.” “Então deixa, a gente mesmo desenvolve internamente.” Montava a área e desenvolvia uma folha de pagamento. A gente tinha toda a liberdade para trabalhar e a gente, a minha característica forte ao longo dos anos foi que eu sempre trabalhei com uma equipe melhor que eu. Em Recursos Humanos eu consegui montar uma equipe muito melhor que eu. Dos meus subordinados estão aqui no grupo uns cinco ou seis. O Darci Garçon foi meu subordinado, o Arnaldo Giannini foi meu subordinado, que hoje estão em posições de destaque em empresas. A Idathy, sabe, que hoje é diretora de Recursos Humanos da Nike esteve, trabalhou para mim no recrutamento e seleção durante muitos anos. Fernando Carvalho Lima, que hoje é diretor de Recursos Humanos da Votorantim, que é um dos talentos, uma das coisas muito boas de Recursos Humanos, trabalhou comigo em treinamento durante muitos anos. Então nós tínhamos, o pessoal que trabalhava comigo... Eu aprendi que eu deveria trabalhar com gente melhor do que eu. Isso eu fiz a minha carreira a vida inteira. Depois eu saí de Recursos Humanos, fui para área de vendas, áreas comerciais, eu sempre me pautei por isso: eu preciso recrutar gente que seja melhor que eu, eu só preciso saber coordenar, conduzir, integrar esse pessoal, criar facilidade para que eles realizem o que eles querem realizar. Sempre trabalhei com gente melhor que eu, verdade mesmo.

P1 – Eu queria que você falasse que mudança mais significativa ocorreu na sua trajetória profissional. O que você acha que marcou essa mudança na sua trajetória profissional?

R – Hoje, olhando para trás, eu acho que, veja... Depois de Recursos Humanos, dentro da Credicard mesmo, a Credicard foi crescendo muito, depois se transformando numa potência. A Credicard era do Citibank, do Itaú e do Unibanco, e teve épocas em que o Credicard fazia mais lucro para o Unibanco do que o Unibanco como banco. É uma empresa muito grande. Isso me dava um prazer muito grande, porque de alguma forma eu tinha contribuído para isso. Eu tinha formado equipes, tinha desenvolvido pessoas que estavam indo para posições-chaves na empresa fazendo isso. Então sempre me deu muito orgulho ter trabalhado em Recursos Humanos. Eu tenho uma satisfação muito grande de trabalhar em Recursos Humanos. Me cansava um pouco, eu comecei a considerar que eu deveria sair de Recursos Humanos quando não estava vendo grandes desafios para mim. Eu queria assumir alguma coisa na área comercial e o presidente da companhia me convidou para ir trabalhar na área de vendas da empresa. Eu falei: “Não, eu não quero ir para área de vendas. Eu quero área comercial. Não vou sair de Recursos Humanos para ir para vendas. Não sou vendedor, eu sou comercial. Quando você tiver uma área comercial você me dá.” Ele não me deu, ele me deu vendas mesmo, acabei aceitando ir para vendas e fiquei dois anos em vendas. A gente fez um belo trabalho em vendas, fizemos um belo trabalho. Tinha uma equipe boa

que tinha ficado lá, uma equipe que eu acabei reforçando, e depois de dois anos eu fui convidado para ser diretor comercial da Credicard. Aí era o meu sonho, é onde eu queria chegar. Fui para a diretoria comercial e trabalhava com uma equipe bastante grande, uns dez que reportes diretos, mas um pessoal brilhante. Brilhantes mesmo, estão em empresas muito boas. Esse pessoal fez trabalhos belíssimos na diretoria comercial. Avaliando a minha carreira, eu sempre acho que o melhor que eu fiz foi em Recursos Humanos. Eu tive uma área muito bonita em Recursos Humanos num período muito difícil, que era o período militar do Brasil, que as pessoas se sentiam oprimidas. A gente foi se desenvolvendo, tinha lucros, as pessoas não podiam confessar, se abrir nas suas angústias, e a gente preparou isso, era uma área altamente sofisticada. Por isso, como a Credicard era do Citibank... O Citibank era uma empresa americana que tinha como filosofia o seguinte: "Nós somos convidados neste país, portanto precisamos fazer o melhor por eles." A gente ganhava muito dinheiro, eles são os grandes administradores da dívida do Brasil, então eles tinham muito dinheiro para investir e a gente estava numa empresa crescendo no mercado de cartão de crédito. Crescendo muito, a gente tinha muita facilidade.

P2 – Dentro dessas ações que vocês faziam, o que você disse que foi de grande destaque, foi bastante inovador? Quais outras opções você destacaria deste período?

R – De Recursos Humanos?

P2 – De Recursos Humanos.

R – A gente tinha por filosofia o seguinte: a gente vai treinar todas as pessoas em tudo. A gente acreditava na área que o treinamento dava, deixava como resultado para as pessoas uns 20, 30% daquele nível de conhecimento que a gente tinha passado. A gente acredita o seguinte: essa é uma empresa nova, uma empresa em fase de crescimento que vai precisar de recursos, então a gente investia muito fortemente em treinamento. As pessoas faziam todos os tipos de treinamento, aí você pegava alguém muito técnico e tentava desenvolvê-lo em habilidades gerenciais, técnicas de negociação. A empresa dizia: "Mas o cara não trabalha com isso." No sentido de reforçar o técnico dele: "Não, o técnico não precisa, ele foi contratado, ele já é bom como técnico, sabe, integrar um pouco mais se ele quiser crescer dentro da área dele, mas é mais responsabilidade dele do que a nossa, nós vamos prepará-lo para a empresa." Nós desenvolvemos naquela época um programa de management trainee, que eu considero um brinco. A gente ia nas principais faculdades todos os anos e no começo recrutava em torno de 25 a trinta trainees. A gente depois concluiu que tinha que ir a todas as faculdades, não eram só as melhores. A gente precisava pegar em todas as faculdades. Eu acho que no segundo ou terceiro ano a gente abriu para todas as faculdades. A gente pegava os funcionários, eles ficavam ligados a Recursos Humanos, mas com um programa de dois anos passando por diversas áreas, sempre com reporte a Recursos Humanos. Ele passava, ele tinha de desenvolver um trabalho de formatura naquela área onde ficou três meses. Primeiro a gente dava técnicas para ele, treinava, dava um conhecimento muito forte sobre a empresa, depois ensinava o uso de microcomputação, que naquela época estava começando, a gente treinava e deixava ele prontinho, aí ele ficava três meses em cada área da empresa, e ele tinha um tutor, porque não era mais Recursos Humanos, ele se reportava aos Recursos Humanos. Tinha um tutor que acabava escolhendo por alguma razão – eles tinham tempo para escolher isso, uns seis meses em cada área – e ao final estava brilhante na empresa. A empresa crescendo, precisando de talentos a gente treinando intensivamente, a gente tirava áreas inteiras da empresa para treinamento e tinha verbas. Nós não fazíamos o treinamento, a gente sempre contratava terceiros para fazer o treinamento para a gente. Eu ia abrir e fechar os seminários só. Eu, pessoalmente, dizia para mim que eu não era do ramo, que eu tinha feito Economia, então: "Você não é do ramo, cara. Vá lá, no máximo você abre ou fecha o treinamento, entendeu?" Era a minha área. A gente foi treinando intensivamente como um programa de management trainee que tinha sempre umas trinta pessoas, 25, trinta pessoas, que é uma quantidade muito grande, a gente suprindo fortemente a empresa. A gente tinha uma política de que... Tinha avaliação de empenho, aquelas coisas que todo mundo tem, só que a gente tinha uma política que era um absurdo, política que eu não faria hoje, mas ninguém poderia mandar um funcionário embora. Inclusive, se quisesse mandar um funcionário seu embora, você tinha que primeiro fazer uma avaliação dele explicando detalhadamente os motivos do desligamento. A gente pegava todas as avaliações daquele funcionário, checava o que aconteceu: "O cara mudou assim? Seis meses, mudou tanto? O cara ficou ruim de seis meses para cá? Há seis meses atrás você disse que ele era brilhante, que poderia dar aumento de mérito para ele, agora você está dizendo que não presta mais?" E a gente tirava um funcionário da área, ele ficava à nossa disposição, em Recursos Humanos, e a gente, com a equipe que tinha, ia tentar entender o que estava acontecendo e ver se conseguia remanejá-lo ou não. Tinha alguns processos de trabalho, para a época, fantásticos, que o mercado não fazia.

P1 – Como é que você se envolveu com o Grupo de Estudos de Recursos Humanos?

R – Em 1980, mais ou menos, eu era diretor de Recursos Humanos de uma área bonita que me dava muito orgulho. Mais do que isso, eu era um executivo, embora na Credicard, eu era um executivo Citibank, prepotente, muito autoritário, eu sempre fui. Eu sempre fui prepotente, as pessoas tinham dificuldade de falar comigo. Eles falavam muito com a minha área, com todo mundo, comigo era mais difícil, era todo empinadão mesmo. Bem executivo mesmo do Citibank. Eu queria entrar num grupo de Recursos Humanos, eu fui. Como eu estava trabalhando em Recursos Humanos, tinha melhor área, uma das melhores áreas que existia. A Ford tinha uma equipe de Recursos Humanos, na época, fantástica. Também a indústria automobilística em crescimento, e a Ford montou uma equipe belíssima de Recursos Humanos. Eu achava que na área de serviços a minha área era muito boa. Eu era muito orgulhoso, meio estilo português, orgulhoso e ainda executivo do Citi, toda a prepotência estava comigo. Aí eu falei: "Eu vou criar." Fui pesquisar o grupo de Recursos Humanos e tinha dois grupos muito bons, grupos pesados: o G3 e o Diógenes, ou o Diógenes era o primeiro e o G3. O Diógenes voltado para a indústria, e o G3 mais para comércio, um pouco de serviço, mas eram grupos muito fechados, pesados e que faziam inclusive lista negra de profissionais. Na época, isso era muito comum: profissional que tinha problemas eles vetavam mesmo. Eu me indignava muito com isso e falava: "Para esses grupos eu não vou. Quero formar um grupo onde eu possa aprender." Sempre nessa linha de tem gente melhor do que eu, onde eu possa aprender alguma coisa. Eu era prepotente, mas sabia por dentro das minhas limitações, conhecia bem. "Não vou, vou criar um grupo." Nessa época eu trabalhava junto com o Darci. O Darci era uma espécie de conselheiro meu – sempre foi, a vida toda – e eu fui: "Darci, se prepara porque nós vamos criar um grupo de Recursos Humanos. Olha, tem a gente, tem a Crefisul, tem o Citi... A gente vai criar um grupo de Recursos Humanos." O Darci ouvia aquele negócio muito pacientemente, os meus arrubos, aquela minha loucura mesmo, aí ele me falou: "Você acha mesmo? Já tem grupos aí, para que criar um novo grupo?" Eu falei: "Não, não tenho

grupo e nem quero. Esses grupos que têm são grupos de empresa, o membro do grupo é a empresa, o profissional que representa quem está no grupo. Eu não quero isso, eu quero um grupo diferente. Um grupo que a gente tem o profissional e não a empresa: não interessa a empresa, é o profissional." Foi um embate muito grande com Darci sobre isso, porque o Darci, sempre muito ponderado e equilibrado: "Não, João. Está cheio de grupo aí, cara, vamos parar com essa prepotência de querer montar um grupo..." Passou algum tempo, alguns meses, o Darci me trouxe uma proposta: "Olha, tem dois grupos muito interessantes que eu pesquisei, um chamado GERH e um GERHOF." Hoje, GERH [Grupo de Estudos de Recursos Humanos] é um grupo voltado para a indústria, mas um pouco menor, comércio e um pouco de serviço, e tinha um coordenador chamado Dácio Pozzi, ele deve estar por aí hoje. O GERHOF era outro grupo que existia, que era um grupo de organizações financeiras, eram um grupo que tinha dois anos, que o coordenador era o Sérgio Leme Beniamino, que está aí com a gente. Ele falou: "Tem esses dois grupos, são pequenos os dois. Se você tiver jeito, habilidade para negociar com os dois, a gente forma um grupo, com a nossa força..." O Darci também me ajudava massagear o meu ego. "Com a nossa força e com esses dois grupos a gente cria mesmo um grupo legal." Eu trabalhava no edifício Citibank, ali na Ipiranga com a São João, naquele prédio que era do Citi, eu acho que ainda é do Citi. Eu trabalhava lá naquela época, eu lembro que eu resolvi: "Tá bom, vai numa reunião com esse pessoal e vamos sentar e ver." Eles vieram, a gente sentou e discutiu, conversou, analisou as dificuldades de fazer a fusão dos dois grupos, de criar um terceiro grupo, analisamos e por fim as pessoas... Veja, o Dácio e o Sérgio eram melhores do que eu e estavam muito mais disponíveis do que eu. Eu queria criar um grupo por vaidade, eles não, eles queriam mesmo um grupo que representasse diferentemente o pessoal dos Recursos Humanos. Começamos a trabalhar nisso, então, em 82, o grupo está comemorando 25 anos, porque ele começa a contar do GERHOF, que já tinha dois anos. GERH, que está aqui, ele tem vinte e três anos, a gente comemora 25 por causa do pessoal do GERHOF. Nessa época houve uma... Quando houve a fusão dos dois grupos, a gente disse que ia chamar de GERH esse grupo. Houve algumas desistências, alguns membros do grupo saíram, outros ficaram, ajudaram muito e estão com a gente até hoje. Era um grupo diferente, começou e a gente tinha regras pesadas, tinha coordenador, não poderia ter mais de 25 participantes no grupo, só entrava alguém quando alguém saísse. Era negócio autoritário mesmo, bem característico da época de 1980. Esse grupo, que eu tive a felicidade de ser o primeiro coordenador, de ter feito, trabalhado junto com Sérgio e com o Dácio na fusão do grupo, é esse GERH que está hoje aqui, com políticas de normas completamente diferentes, com comportamentos diferentes e com uma equipe de cinquenta, sessenta participantes hoje, sem grandes regras, sem coordenador – o grupo não tem mais coordenador, é o único grupo que eu conheço que não tem um coordenador. A gente chega no fim do ano, negocia as reuniões para o ano todo e na reunião a gente decide onde será a próxima reunião e o tema da próxima reunião e alguém assume, coordena essas coisas, numa gestão completamente diferente. A gente decidiu que não seriam mesmo empresas participantes, seriam as pessoas que são participantes do grupo. As pessoas mudaram de emprego, uns viraram consultores, outro viraram empresários, alguns continuam no grupo, alguns saíram. Eu mesmo, nesses 25 anos, fiquei fora do grupo por dez anos. Quando resolvi ser empresário mesmo, eu falei: "Não faz muito sentido que eu continue no grupo." As minhas empresas acabaram crescendo, passei a ter o número muito grande de funcionários e falei: "Vale a pena voltar para o grupo porque eu preciso praticar Recursos Humanos, ou pelo menos tentar praticar dentro das empresas que eu sou sócio uma postura de Recursos Humanos mais condizente com o atual momento." Eu voltei para o grupo.

P1 – E me diz uma coisa, João, na sua opinião quais foram as grandes questões que o grupo abordou durante esses últimos 20 anos e que você acha que são marcantes e que deu grandes significados?

R – O grupo, veja, a exemplo deste ano quando a gente está falando dos próximos 25 anos, a gente sempre teve muito voltado para o futuro. Eu lembro, por exemplo, tem temas fantásticos, quando ninguém falava de Ética, a gente começou a trabalhar a Ética, começou muito fortemente a trabalhar a ética. Quando ninguém falava de cidadania, a gente fez um fórum de cidadania criamos dentro do grupo um grupo de pessoas que se especializaram em cidadania e passaram a ir passar para outras pessoas em outras empresas, em colégios, em comunidade de pessoas temas sobre a cidadania, sobre ética, que a gente tinha trabalhado quando isso não era muito importante. Então a gente sempre esteve à frente do nosso tempo. Esse grupo de participantes do GERH é um pessoal muito bem preparado, muito bem, trabalham hoje nas empresas de destaque, nas principais empresas, então sempre teve condições mesmo de discutir temas à frente do seu tempo. Eu lembro bem quando a gente começou a discutir Ética, cidadania em outros fóruns, coisas muito pesadas mesmo que a gente trabalhou, importantes. Vai ter gente que vai falar aqui com você sobre isso melhor que eu. Não se esqueça que eu saí do grupo durante dez anos, eu estive fora, eu voltei há dois anos para o grupo. Mas eu lembro que no meu tempo a Ética, num fórum e depois virou então um curso, quer dizer alguns membros do grupo se disponibilizaram para ir passar aquilo que a gente tinha estudado para outras pessoas e que não de Recursos Humanos e depois cidadania, aí foi muito forte mesmo, Fernando Lima e outras pessoas aí que passaram a dar consultoria grátis sobre o tema, que não se discutia naquela época.

P1 – Com relação às transformações para o desenvolvimento da pessoa, o que você acha? Qual colaboração o grupo trouxe para desenvolvimento de pessoas dentro das organizações em que as pessoas trabalham ou mesmo dentro desses cursos?

R – Vou te falar especificamente do pessoal que trabalhou comigo. Depois você vai ver aí na frente com outras pessoas que eles vão te contar alguns. Trabalhava comigo, por exemplo, eu era o diretor de Recursos Humanos e trabalhava o Darci, o Fernando Carvalho Lima, a Idathy, o Arnaldo Giannini. Hoje o Arnaldo Giannini é diretor de Recursos Humanos da Orbitall. Ele já era pesado quando veio trabalhar comigo, tinha vindo de uma função pesada na Crefisul, mas veio, trabalhamos juntos e depois eu saí ele assumiu minha posição, quando saí da área de Recursos Humanos e fui para a área comercial ele assumiu a posição de diretor de Recursos Humanos. A Idathy, no meu tempo era uma menina de recrutamento e seleção, hoje é diretora de Recursos Humanos da Nike, já passou por outras empresas. O Fernando Carvalho Lima era um coordenador de treinamento no meu tempo e entrou no grupo e ele também, claro... Ele entrou no grupo, mas o grupo ajudou, hoje ele é diretor de Recursos Humanos da Votorantim, está numa posição de destaque e é um dos caras mais brilhantes de Recursos Humanos. Darci Garçon, não precisa nem falar: o cara é provavelmente um dos mais sênior de Recursos Humanos. O grupo ajudou, o grupo discutia temas sempre à frente do seu tempo que fazia com que as pessoas, obrigatoriamente, tivessem que se preparar. Por exemplo, hoje, nesse período eu estou estudando a filosofia das religiões. A minha mulher diz para mim: "Mas para que isso?" Eu falei que é pelo seguinte: eu sempre quis estudar um pouco de filosofia e um pouco de religião para entender melhor essas coisas, mas eu precisava ganhar dinheiro. Então eu tinha isso da... Objetivamente alguma coisa que eu pudesse aplicar no dia-a-dia, que eu pudesse trabalhar. Hoje que eu não preciso mais trabalhar, eu trabalho muito pouco, hoje eu sou mais consultor – consultor não, sou mais participante do board de empresas –, então eu falei: "Agora vou fazer o que eu gosto." Fui para a USP e estou estudando filosofia de religiões. Então é preciso da filosofia, estou lendo Platão, discutindo isso e estou discutindo religião,

mas por puro prazer. É o crescimento pessoal. Eu continuo vindo ao grupo e ao fórum, eu não precisava mais. Pessoalmente, eu não pretendo abrir mais nenhuma empresa, não pretendo mais voltar a ser executivo de nenhuma empresa. Eu pretendo cada vez mais encaminhar a minha vida para morar na beira da praia, de frente para o mar e aproveitar o que eu trabalhei desde os doze anos, mas eu continuo vindo às reuniões. Vou às reuniões do grupo, venho aos fóruns, porque eu entendo que isso cria um engrandecimento. A troca de informações, e principalmente quando você está discutindo temas na frente do seu tempo, faz com que você cresça, automaticamente obriga você a se preocupar. Eu citei o estudo da filosofia das religiões porque cada aula me obriga a ler um livro. O cara vai falar de Platão, como não fiz Filosofia, como não fiz princípios de Filosofia, para eu continuar acompanhando eu preciso pegar dois, três livros sobre Platão e ler para, na próxima aula, eu estar legal. Quando vou discutir religião, preciso entender porque o judaísmo é assim, o cristianismo é assim, quais as diferenças, como é que isso começou. Traz algum crescimento? Para satisfação pessoal. O crescimento pessoal me obriga conhecer coisas que eu nunca fiz. O grupo é a mesma coisa, ele te obriga a ficar à frente do seu tempo. Você vai ouvir falar de Ética, aí você precisa estudar Ética. Hoje, não. Todo mundo fala de Ética, mas naquele tempo, não. "Vamos falar sobre Ética, ninguém está falando." Você tem que dar uma olhada, tem de se preparar para não chegar aqui e ficar: "Ah, é."

P1 – Quer dizer que a ideia do grupo são pessoas que se reúnem a partir de um texto, a partir de um tema, digamos.

R – Não, o tema é Recursos Humanos.

P1 – Sim, mas, por exemplo, isso que você está falando de Ética...

R – Não, porque isso se liga muito a Recursos Humanos.

P1 – Mas vocês foram obrigados a estudar.

R – A estudar Ética porque era uma coisa que começava a mudar o comportamento das pessoas, e você é responsável. Por exemplo, vou te contar um caso muito interessante. Eu nunca fui de Recursos Humanos. Não fiz nem Psicologia, nem nada social, eu não fiz cursos voltados para Recursos Humanos. Fiz Economia, estudei um pouco, eu fiz Agrimensura, que era curso técnico voltada para Engenharia, depois fiz cursinho de Arquitetura, Engenharia, fui estudar Engenharia, foi isso. Da Economia, não tinha nada a ver com Recursos Humanos e eu senti uma dificuldade fantástica. Eu sempre tinha alguém, escolhi alguns para serem meus conselheiros e alguém disse para mim: "João, está na hora de você começar a fazer psicologia, sabe. Arruma um analista, terapia, para você se desenvolver, para você acompanhar a tua área de Recursos Humanos." Eu fiz análise por isso, onde eu discuti então as coisas que eu não sabia, o que eu queria saber, os problemas que eu enfrentava e de lá eu usava as minhas... Eu uso até hoje. Já mudei de analista, recebi alta pelo menos de uns dois. Mas agora eu escolho alguns temas que eu quero tratar com análise. Como eu posso pagar um analista, graças a Deus, eu faço análise como as pessoas fazem ginástica. É um espaço que eu tenho uma hora por semana para discutir alguns temas que para mim são importantes. A mesma coisa acontecia no grupo. Vamos ter, vamos falar de ética, porque ética se aplica a Recursos Humanos muito fortemente. "Você não sabe o que é ética?" "Pega, existe disponíveis alguns livros aí."

P1 – Em cima desse histórico que você está colocando, como é que o grupo faz a gestão desse conhecimento? Porque você está colocando que é um grupo, que são pessoas que discutem Recursos Humanos e que isso sempre com uma visão de futuro buscando melhorar exatamente as técnicas e as concepções. É isso?

R – É isso.

P1 – Então como é que vocês fazem a gestão desse conhecimento?

R – Não fazemos. As pessoas têm que ter o desprendimento e o embasamento de vir para uma reunião do grupo, discutir alguns temas que eles levam a informação de que aquilo existe. A gente teve palestrantes, o Fernando Henrique foi nosso palestrante, gente que está... Alguns deputados que estão aí em destaque. As pessoas vão falar sobre isso, as pessoas que vierem – vieram fazer, analisar momentos para a gente. A gente analisa o momento e depois, se a gente quiser aprofundar, cada um aprofunda do jeito que quiser. O fórum e as reuniões do grupo têm o objetivo de levantar questões, levanta e você trata como você quiser depois. Tem muita gente, eu imagino que em cinquenta participantes, tem alguns que estão praticando Recursos Humanos do mais alto nível, com tecnologias das mais avançadas, e têm alguns ainda que estão remanescentes daquela idade de departamento pessoal, mas isso é problema de cada um. Ele faz o seu desenvolvimento como ele quer.

P2 – Eu queria que você colocasse quais são os desafios do grupo para esses próximos 25 anos, na sua opinião.

R – Na minha opinião, eu acho que no nosso país... Esse é o país da esperança, a gente viveu a vida inteira com esperança de alguma coisa, esperando que as coisas mudassem. A gente discutiu sindicalismo neste grupo diversas vezes, quando o sindicalismo conduzido pelo Lula era alguma coisa pesada a gente já discutia sindicalismo. Como é que a gente poderia melhorar as relações de trabalho, como a gente podia conviver e dar uma contribuição para o país. A gente viveu sempre na esperança de que alguma coisa ia acontecer, e a última foi com o Lula, quer dizer, todos nós esperávamos que um operário, que trabalhou no chão de fábrica e que estava chegando à posição de mandatário maior deste país pudesse trazer uma contribuição nova, que finalmente esse país tivesse, atingisse aquela esperança que a gente esperava. Não aconteceu. Eu acho que a gente tem que tentar continuar trabalhando fortemente para descobrir como a gente muda o comportamento desse país, que hoje é um dos últimos colocados na distribuição de renda e que cada vez mais tem pobres e gente passando fome. É obrigação nossa, que trabalhamos em Recursos Humanos, que somos, temos a condição de poder estudar, ler e acompanhar a situação. É obrigação nossa contribuir para que esse país melhore, atinja uma maturidade maior mesmo, que as coisas não sejam tão ruins assim. Eu acho que este é o objetivo maior desse grupo, é continuar descobrindo, entender que realmente ainda não foi desta vez que a gente atingiu o nosso desejo, nossa satisfação e tem que continuar descobrindo por onde é que a gente vai. Temos que voltar a discutir Ética, temos que voltar a discutir cidadania, temos que entender melhor como



é que a gente atende essa quantidade grande de excluídos que o país tem, isso é função nossa de Recursos Humanos, também a função nossa. A gente que tem condição de poder modificar as pessoas através de treinamento, através de palestras, através de acompanhamento das empresas, a gente tem que dar uma contribuição para que essas pessoas melhorem este país.

P1 – A gente já está finalizando, eu queria que você falasse: se você pudesse, o que você mudaria sua vida?

R – Eu sempre fui muito... Eu acho que eu estou mudando, por exemplo, uma coisa... Uma coisa que eu sempre tive: eu sempre fui muito autoritário, muito prepotente, muito senhor de mim, achando que o mundo girava em torno das minhas coisas. Se eu pudesse ter mudado, e eu estou mudando agora, eu sinto que estou mudando, a análise me ajudou nisso, a própria idade me ajudou nisso e hoje eu acho que estou muito mais fácil de trato, muito mais envolvido, mais engajado com outras coisas, estou mais preocupado com pessoas. Eu participo de atividades sociais, eu moro em Vinhedo, participo do asilo, participo do orfanato lá, quando é minha época de assumir, eu assumo as responsabilidades disso. Gostaria de ter estudado mais, sabe. Eu gostaria que a vida não tivesse sido tão difícil para mim – vida que eu falo é mesmo o começo da minha vida, e que eu tenha feito cursos só mesmo para atender a minha necessidade de crescer. Eu sempre botei que o meu objetivo maior era chegar a diretor de empresa, eu queria chegar e estava disposto a fazer o que fosse preciso. Hoje não faço mais, eu sinto que eu estou mudando minha vida, eu entendi que o que eu ganho é suficiente para eu viver bem. Eu tenho recusado alguns convites para trabalhar. Eu não monto mais empresas, já tenho suficiente para viver. Hoje estou aprendendo, mas eu continuo aprendendo a viver mais calmo, mais tranquilo. Sou muito tenso, sou muito agitado; sempre fui, eu estou administrando isto. A minha análise de hoje, mais do que eu faço hoje, é com um único objetivo: desacelerar da minha vida. Não estou mais discutindo os problemas que o meu pai tinha com a minha mãe, a minha mãe teve quando me gerou, isso já trabalhei no passado. Hoje discuto o seguinte: como é que eu, João Augusto, desacelere a minha vida? Como é que eu começo a me preparar para ir mais uns cinco ou seis anos e realmente me aposentar em boas condições físicas, com bom conhecimento intelectual, mas descansar mesmo, morar na praia, sabe? A caminhada, essas coisas.

P1 – João, o que você achou da entrevista?

R – Eu gostei, é fantástico. Falei para você que eu não tinha nada que precisasse de tanto tempo, eu achei fantástico, eu achei ótimo. Eu gosto de lembrar das coisas, isso me dá muito prazer, eu escrevo tudo no meu diário, que não é um diário, mas as minhas coisas, o que aconteceu de bom e que aconteceu de ruim hoje, mas eu gosto muito de lembrar. Eu gosto muito de, principalmente, lembrar o meu período em Recursos Humanos. Não foi a época que eu ganhei mais dinheiro, mas foi a época que eu tive mais prazer. Só para te contar, para terminar, depois que saí de Recursos Humanos eu recebi duas propostas muito grandes para ser diretor de Recursos Humanos de duas organizações bastante grandes, eu não me senti preparado para ir trabalhar. Eu achava sempre, e continuo achando hoje, que se voltasse a trabalhar como executivo de Recursos Humanos eu ia me frustrar, não ia conseguir fazer nada parecido com o que eu fiz quando eu estava na diretoria de Recursos Humanos na Credicard. Por isso eu não voltei a fazer Recursos Humanos, não aceitei mais. Como executivo, terminei minha carreira na Accor como diretor comercial, depois eles queriam que eu assumisse diretor de Recursos Humanos corporativos do grupo. Eu falei: “Não, Recursos Humanos eu não faço mais.” Eu não faço porque eu acredito que eu não consigo. Eu não tenho mais pique, não tenho mais energia para fazer aquilo que eu fiz na época que eu trabalhei com Recursos Humanos e, portanto, eu vou me frustrar. Então eu prefiro continuar como comercial ou tocando as empresas que eu sou sócio hoje.

P1 – Eu queria agradecer a sua participação, João, e vamos encerrando por aqui.

R – Foi muito bom, muito obrigado. Valeu mesmo.