

MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.

Avon - Memória dos 50 anos de Brasil (AV)

O sentido do trabalho

História de [Rosa Alegria](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 05/10/2008

Memória Avon

Entrevistado por Clarissa Batalha e Ricardo Pedroni

Depoimento de Rosa Alegria

São Paulo, 18 de junho de 2008

Realização Museu da Pessoa

Código AV_HV037

Transcrito por Bruno Menucci

Revisado por Letícia Maiumi Mendonça

P/1 – Vamos começar, Rosa, por favor, o seu nome completo, local, e data de nascimento.

R – O meu nome é Rosa Alegria, São Paulo, 7 de agosto.

P/1 – E a sua atividade atual qual é?

R – Eu sou futurista e pesquiso tendências.

P/1 – Explica um pouco para a gente o que é ser uma futurista.

R – Uma coisa que não é, é adivinhar. Nós não fazemos adivinhações e previsões. Eu não prevejo nada. Nós analisamos as mudanças, através de muita informação, muita busca de dados e metodologias. Com uma boa pitada de intuição. Sem intuição a gente não consegue analisar e concluir, revelar aquilo que está acontecendo. Então, o futurista, em síntese, é um profissional academicamente credenciado como eu, que estuda as mudanças. Para que estudar as mudanças? Para fazer com que as pessoas, e as empresas, se preparem pra elas.

P/1 – E existe alguma área específica, alguma empresa específica em que você trabalha?

R – Eu tenho uma empresa de consultoria que oferece serviços em pesquisa de tendências, desenvolvimento de cenários e criações de estratégias, que é a Perspektiva. Perspektiva com “k”.

P/1 – O nome da empresa, entendi.

R – É, que é até do esperanto, vem do esperanto, que é o idioma do futuro. Então, ela tem a grafia do esperanto.

P/1 – Entendi, que ótimo. O nome dos seus pais?

R – O meu pai se chamava Pedro Celestino Filho e a minha mãe se chama Rosa Facciuto Celestino.

P/1 – Atividade profissional deles, qual era?

R – Meu pai era guarda civil e motorista, e depois ficou aposentado um bom tempo, ele ficou doente, né? E ficou com a gente um bom tempo em casa, e tal. E a minha mãe era uma dona da casa e assistente do lar, enfim, ela era uma pessoa que cuidava da casa, tarefas domésticas.

P/1 – E a origem da família, qual é?

R – A minha mãe é de origem italiana. Ela nasceu no sul da Itália, perto de Potenza, uma província chamada (Lágia?), bem no sul da Itália, e veio para o Brasil com 12 anos, com o irmão e com a mãe, porque a família ficou sozinha, porque o meu avô, pai da minha mãe, havia vindo para o Brasil e os chamou depois de alguns... Então, a família se reagrupou no Brasil e aqui ficou. E o meu pai veio do nordeste, olha só que mescla interessante, ele veio de Sergipe, conheceu a minha mãe porque ele era músico e a minha mãe cantava. Então, eles se juntaram por essa comunhão de atividades e tal. Eles juntaram a voz com o instrumento, daí eles criaram uma aliança familiar, e aqui estou eu como resultado.

P/1 – Você tem irmãos?

R – Eu tenho uma irmã.

P/1 – Vamos fazer um exercício de memória aqui. Na sua infância onde é que você morava?

R – Eu morei sempre na região sul de São Paulo. Quando eu saio da zona sul, quando eu já saio da zona oeste que é aqui, aqui eu ainda me sinto no meu país, na minha cidade, quando eu saio daqui eu me sinto estranha. Então, eu tenho raízes na zona sul de São Paulo, nasci lá. Morei em vários países, mas é como se eu não conhecesse São Paulo, porque é tão grande essa cidade.

P/1 – Fala um pouquinho dessa São Paulo da sua infância.

R – Ah, é uma São Paulo saudosa. Eu lembro do coreto, eu lembro de comer pipoca na rua, eu lembro de andar, de eu pequenininha ir pra escola com a mochilinha na mão, sem medo de nada, sentindo o calor do sol, tendo o prazer de brincar na rua, de pular corda, de brincar de bambolê, de andar de bicicleta sem medo de ser atropelada, sem medo de ser agredida. Essa é a São Paulo que eu lembro, da minha infância. É a São Paulo mais hospitaleira, mais amorável, e não é essa São Paulo na qual eu vivo hoje, certamente.

P/1 – E como é que era o cotidiano da família, a casa em que vocês moravam?

R – Bom, foram várias casas, a gente... Se você me pergunta sobre a minha primeira infância, bem novinha no primário, era em Santo Amaro, uma casinha muito simples, a minha família era muito humilde. Nós vivíamos com muito pouco recurso, com muita carência financeira, mas com muita felicidade. Eu me lembro que no quintal da minha casa a gente plantava milho, a gente plantava frutas, eu catava goiaba da árvore, com muita simplicidade, a gente não tinha banheira, a gente não tinha chuveiro, eu tomava banho na tina, a minha mãe me dava banho, isso só me faz lembrar coisas boas. Não era o fato de eu não ter recursos financeiros que eu lembro dessa infância com tristeza, não. Ou seja, não me fez falta, não ter algo mais, não ter chuveiro como as outras crianças tinham, não fez falta.

P/1 – E os estudos, você começou quando?

R – Que estudos?

P/1 – Os primeiros.

R – Eu comecei como todas as crianças começam, com seis anos, sete anos. Eu sempre fui muito precoce, quando eu entrei no primário eu tinha seis anos, e estava naquela idade que: “Será que ela não é muito nova para entrar?” E foi até assim, na faculdade eu entrei com 17 anos, eu era também bem novinha na época, porque o normal era entrar com 19. Eu sempre fui muito precoce na escola e eu sempre fui muito bem na escola, sempre gostei de estudar, sempre aquela que quis ser a primeira da classe, nunca aquela ideia: “Ah, eu quero ser a melhor de todos.” Eu sempre quis me superar, então eu sempre fui muito precoce com os estudos, então você pergunta: “Quando você entrou na escola? Eu pergunto: “Ontem ou hoje?” Porque eu estou entrando na escola sempre, cada ano eu estou entrando em um curso novo, eu não paro de estudar.

P/1 – Entendi. E a faculdade, você fez faculdade do que?

R – Eu fiz faculdade na Universidade de São Paulo, meu sonho era fazer jornalismo, entrar na ECA [Escola de Comunicações e Artes]. E consegui entrar entre as cinco primeiras classificações no vestibular, na área de humanas, e pela classificação eu poderia ter entrado em jornalismo. Porém na época, isso foi em 1975, 1974, quando eu fiz o vestibular, virada de 1974, para 1975, a Escola de Comunicação da USP [Universidade de São Paulo] não tinha curso, não tinha horário para quem trabalhava de dia, ou seja, não tinha curso noturno. Então, eu não pude fazer porque eu trabalhava já, desde os 15 anos eu comecei a trabalhar para ajudar em casa, porque, como eu disse, a minha família ela precisava de apoio financeiro. Então, eu disse: “O que eu vou fazer, se não for jornalismo?” Meu sonho sempre foi ser jornalista, e aí o programa que mais se aproximava do meu sonho era Letras. Eu gostava de ler muito, eu lia muito desde criança: “Então vou fazer Letras, vou fazer literatura, língua.” Escolhi português e inglês porque eram as línguas mais cotadas, e assim fiz, me graduei em Letras pela USP. Mas sempre quis ser jornalista e atuo como jornalista, sempre trabalhei como jornalista.

P/1 – Mas chegou a fazer a faculdade ou não?

R – Não, porque não deu tempo, a vida tomou outros rumos, e nem precisei mais, porque eu fui atuando como jornalista e até me considero uma jornalista. Não acho que eu fico devendo para um jornalista, só não tenho diploma, né. Não tenho carteirainha. Mas eu atuo como jornalista e gosto disso também.

P/1 – E você falou que começou a trabalhar com 15 anos?

R – Com 15 anos.

P/1 – E você lembra qual foi o seu primeiro emprego?

R – Meu primeiro emprego foi em uma empresa que ainda existe, de fechaduras, de artefatos metálicos, Metalúrgica La Fonte, que é do grupo... Aquele governador do Ceará... Esqueci o nome agora, me deu branco, mas enfim, quando vocês forem ver a fita, vocês vão lembrar dessa família, famosa família que é dona do grupo La Fonte. E... Como que é o nome do governador do Ceará? Daquele que foi governador, que é uma _____ do PSDB [Partido da Social Democracia Brasileira] agora, enfim... Daí, eu trabalhava como auxiliar de vendas, olha só, o que eu fazia? Eu conferia notas fiscais, vinham para mim, então eu tinha que conferir o total da nota, e na época tinha aquelas calculadoras, que você tinha que empurrar com o dedo o número, tinha uma alavanca em que você processava o cálculo e era isso. E fazia isso diariamente, mecanicamente, com prazer, né. Porque o ambiente de trabalho era bom, muito embora fosse uma atividade bem mecânica, tinha o prazer de ser o meu primeiro emprego, o prazer de ganhar o meu dinheirinho, de pagar os meus livros, de ajudar em casa e de ter gente bacana trabalhando comigo, então era muito bom. Eu me lembro que tinha uma cadeira dura, no final do dia eu saía com dor nas costas, né. Aí, eu levava uma almofadinha de casa... Então era muito incipiente, não tinha tecnologia, nem nada, mas assim, essa foi a minha primeira atividade, auxiliar de vendas, conferente de notas fiscais.

P/1 – E outros lugares que você trabalhou?

R – Bom, aí eu comecei a trabalhar em outros lugares, aí peguei gosto e também a necessidade que eu tinha, aí eu saí e fui fazer... Aí então, eu tive que fazer vestibular, fiz um curso de vestibular para entrar na faculdade, dei uma paradinha. A minha família, que não tinha dinheiro, conseguiu reunir um dinheirinho para me pagar; a minha irmã me ajudou muito, a minha irmã mais velha, na época trabalhava, tinha o seu salário, ela me ajudou a pagar o meu curso, o meu cursinho que foi no Curso Med e eu falei: “Eu quero cursar humanas.” E lá tinha humanas, médicas, biológicas. Daí eu cursei o cursinho de humanas e parei, daí parei e entrei na faculdade. Durante a faculdade eu trabalhei naquilo que hoje é a

empresa Unisys que é uma empresa de tecnologia, era a Burroughs Eletrônica, que fazia calculadoras e depois começou a fazer computador, e aí virou Unisys, foi comprada e tal. Eu trabalhei lá depois que eu voltei da Inglaterra, porque eu morei na Inglaterra um ano. Logo após um ano de faculdade, eu tranquei, porque eu queria aprender inglês. Eu estava angustiada, porque o curso era muito rigoroso, e o meu nível de inglês era nível de colégio, e não acompanhava o inglês do Shakespeare, eu comecei na faculdade lendo textos em inglês arcaico. Aquilo me assustou, daí eu fui pra Inglaterra estudar e voltei. Aí vim com inglês muito bom e consegui trabalho sempre utilizando o inglês. Aí voltei e trabalhei na _____, trabalhei na Pepsi Cola um tempo, mas comecei a fincar raízes na Avon. Trabalhei como secretária na Avon, aí entra a Avon na história.

P/1 – Tá, então vamos falar de Avon.

R – É uma história interessante a da Avon.

P/1 – Como é que surgiu a oportunidade?

R – Eu tinha um sonho de trabalhar na Avon, porque quando eu passava perto da fábrica tinha aquele cheiro de perfume. E eu adolescente, estudando no colégio, querendo sempre entrar naquela empresa que tinha cheiro gostoso. Então, apelou aos meus sentidos: o cheiro, a vontade de ver como que faz um perfume, passar um batonzinho, toda menina tem esse sonho, vaidade. E o meu colégio na época levou um grupo de estudantes da classe para lá, visitar a Avon, porque a Avon já fazia programa de visitas. Aí eu fui e fiquei no céu vendo aquelas máquinas, aquelas pessoas embalando perfume, aquele cheiro gostoso e aquela fábrica limpa, eu me senti no século XXI, naquela época. Não lembro o ano agora. E aí no final da visita fomos bem cuidados, tomamos café, lanchinho e tal. E aí nós ganhamos um presente e eu ganhei um perfume da Avon, e na época era o perfume Pretty Peach, que era aquele do pêssego, e era famoso o pesseguinho, fez parte da vida de muitas pessoas. Então, a Avon me conquistou pelo cheiro e pelo imaginário de como seria uma empresa que fabricava perfume, a minha vaidade como menina e tal. Então, entrou no meu campo da fantasia e eu fiquei encantada com aquela visita, eu falei: “Eu quero um dia trabalhar nessa empresa.” E eu era garota, e fui assim pensando: “Poxa, que bacana.” E a Avon ficou arquivada na minha memória, fiz várias outras coisas, fui estudar, viajei para fora do país, trabalhei em outros lugares; mas quando eu estava de volta da Inglaterra, procurando trabalho, vi no jornal o anúncio da Avon a procura de secretária bilingue. E eu me candidatei e ocupei uma posição na Avon, então eu fiquei muito contente na época, isso foi em 1979.

P/1 – E qual foi a primeira impressão chegando nessa empresa já como... Já trabalhando nela?

R – A primeira impressão foi de uma empresa muito séria, muito cuidadosa com as pessoas, muito sólida, uma empresa muito respeitosa, essa foi a primeira impressão, de que: “Aqui eu estou segura.” É uma empresa muito sólida e nossa é uma marca importante. Me senti bastante segura e confortável.

P/1 – Você lembra do seu primeiro dia de trabalho?

R – Não sei bem o meu primeiro dia, porque eu me assustei um pouco, porque eu tinha três chefes, eles já me falaram: “Você vai atender três pessoas.” Então, como eu não era... Eu nunca fui uma pessoa covarde, com medo de desafios, então eu achei ótimo. Fiquei um pouco assustada, mas pensei: “Que bom, eu não vou ficar sem o que fazer.” Então, essa foi a primeira impressão, eu já sabia, mas ver três pessoas te dando bom dia: “Olha, eu sou chefe.” Mas eu acho que... Ah, sim, eu lembro também de um dia de integração que mostraram um vídeo da empresa, as pessoas foram explicar como que funcionavam as coisas lá, lembro disso, sim. O primeiro dia foi um dia de informação, integração, mas me senti muito bem. Estava muito feliz lá.

P/1 – E a localidade que você começou a trabalhar na Avon, ela já era em Interlagos?

R – Já. Sempre foi lá, na esquina.

P/1 – Fala um pouquinho para mim de como foi a sua trajetória, na Avon, as suas mudanças de cargos...

R – É uma história longa, né. Eu comecei como secretária de recursos humanos, atendia três gerentes, passou um momento e eu comecei a ficar insatisfeita: “Não quero mais fazer isso.” E eu sempre escrevi muito bem, sempre gostei de escrever, sempre querendo ser jornalista. E a empresa tinha os seus veículos, a sua parte de comunicação, um pouco incipiente ainda, muito incipiente, porque a comunicação era do RH [Recursos Humanos]. Então era o famoso jornalzinho, depois era a famosa revistinha, mas dentro desse universo eu queria contribuir, então eu dizia: “Eu quero escrever para esse jornal, para essa revista, e tal.” Comecei a escrever, começaram a gostar muito do meu trabalho, daí eu comecei a ficar com vontade de entrar na área de marketing, porque havia um tipo de uma House Agency, um estúdio de criação, onde tinham redatores, onde

tinha um produtor de arte, que produziam criativamente todas as peças de promoção da empresa, aquela coisa imensa, catálogos, folhetos, promoção. E eu sempre buscando... Meu sonho, no começo, meu desejo foi esse. E aí todo mundo... Fiz saber esse meu desejo para as lideranças, para o RH e para a própria área de marketing, aí surgiu uma vaga na área de incentivos, que era ligado ao marketing: "Olha Rosa, estão buscando uma redatora." Eu fiquei no RH uns dois anos, eu não me lembro exatamente: "Estão buscando uma redatora na área de incentivos, que faça texto para promoções, incentivo para as revendedoras e promotoras." Aquilo para mim: "Eu quero já." E fui. Então, de lá eu fui promovida, eles começaram a gostar do meu trabalho. Eu fui promovida para entrar na área de promoção de vendas, que era o status maior lá, eu passei a ser uma redatora da Avon. Entre eu, e Maria da Penha e Teresinha Leiras, eram as três redadoras, as duas redadoras escreviam muito bem: "Hum, mas eu tenho que estar altura delas." E acho que eu me dei muito bem, comecei a escrever e comecei a me cansar também, porque eu sou muito inquieta, sempre em busca de novas coisas. Isso em termos de tempo, é mais ou menos em 1988, em 1989 eu estava ainda como redatora, mas sempre com destaque. Porque eu não era apenas uma redatora, eu era uma criativa, em vez de eu escrever o texto que o diretor de arte me passava o layout, eu criava o layout com ele, eu conseguia a ideia. Então, eu comecei: "Mas é muito pequeno esse espaço, eu quero mais, eu quero mais." Nesse momento aconteceu o que eu considero a grande virada da Avon, a virada histórica da Avon que permanece até hoje, do qual eu tenho parte nessa história e tenho orgulho desse momento, que foi quando a empresa vivendo uma realidade muito peculiar, né, a empresa precisava, tinha um comando da Avon que dizia: "A empresa precisa elevar a sua imagem, ela precisa chegar a outros públicos." Porque ela tem qualidade humana e tecnológica, tem um serviço excelente, porque ela chega às outras pessoas. A empresa não pode ficar restrita a uma camada da população, porque, naquela época, era uma camada popular, que claro, é a que fazia a empresa crescer: "Mas por que esse preconceito se o produto é tão bom? Por que esse preconceito se nós podemos chegar em todos?" Na época. Aí então, a corporação Avon, a empresa como um todo, que estava começando a se internacionalizar mais, incubiu o executivo Ademar Seródio, que na época era presidente da Avon na Argentina, de fazer essa revolução. A revolução que ele pegou na mão e que com todo o arrojo que ele tinha, com toda a coragem e com a visão que ele tinha, e que ele tem na verdade, ele pegou essa tarefa: "Nós vamos fazer uma revolução na empresa." Ou seja, fazer com que a marca Avon, não fique restrita apenas às camadas populares, depois de 50 anos ligada ao popular, foi um desafio e tanto: "E vamos fazer com que essa marca chegue em outras camadas sociais, em outras pessoas. Da forma em que uma empregada doméstica e uma patroa dela possam usar o mesmo batom." Em princípio quem pensava que isso era... Tinham pessoas que não acreditavam que isso era possível: "Isso é loucura, não existe isso." E veio o Ademar com essa missão. E ele passou a escalar pessoas para um grande time. E como é que ele me descobriu? Porque, primeiro, eu estava sendo destaque nessa área e aconteceu um episódio que me fez dar essa virada profissional na Avon, quando me submeteram uma tarefa que era assim... Um novo gerente de promoção de vendas: "Nós queremos fazer um trabalho diferente para a apresentação do período de campanha. E não tem quem faça. Nós queremos criar toda a campanha de promoção do novo período de vendas e fazer com que essa campanha mobilize toda a força de vendas. E você poderia fazer isso." E não foi pra menos, eu falei: "Oba! É pra mim." Resumindo a história, eu fiz um trabalho promovendo a campanha de vendas naquela época e o gerente geral, que era o Maggioli, na época disse: "Eu nunca vi uma campanha tão forte. Foi a melhor campanha que eu já vi em toda a história da Avon." Daí, a partir daí, eu passei a existir mais amplamente aos olhos da empresa. Quando o presidente veio da Argentina, o novo presidente que estava nessa transição com essa missão, as pessoas falavam de mim pra ele. E aí fui convocada a entrar na comunicação da empresa para fora, não só fazer a promoção, mas a campanha institucional da empresa. A mim coube toda a parte de estruturar o departamento de comunicação que não havia, a comunicação era um jornalzinho, às vezes jornal, às vezes revista, não lembro. Como é que essa empresa, esse gigante vai se estruturar na comunicação para mostrar para o mundo que ela está em todas as camadas? Temos que criar uma estrutura de comunicação. Então, eu comecei a sair da redação e comecei a trabalhar com assessoria de imprensa: "Nós vamos falar com líderes de opinião, para que eles vejam com verdade e com legitimidade o que é um produto, o que é uma empresa, o que está por trás do produto." Então, eu fiquei nesse trabalho e começamos a fazer assessoria de imprensa. Eu passei a ir às redações, eu pessoalmente, em todas as redações, eu levava o produto, falava com as pessoas. Aí foi, né. A empresa foi saindo nas primeiras páginas de jornais, foi uma coisa incrível. E daí me pediram para criar a área de comunicação. Não havia área de comunicação. Tinha o RH e tinha o jornalzinho até então. Então, desde o SAC [Serviço de Atendimento ao Consumidor] até a assessoria de imprensa, até responsabilidade social, comunicação de marketing promocional, visitas à fábrica, comunicação interna. Todo esse departamento foi eu quem estruturou. E acreditem só, tinha eu e mais uma pessoa, eu e uma redatora estagiária. Só para dar um exemplo, nós temos que ter um SAC: "Rosa, tem uma estagiária lá em serviços, pega ela e cria o SAC da Avon." Isso em 1990, em 1989, não havia tecnologia, não havia nada. Eu falei: "Uma não dá, me dá mais uma. Duas estagiárias e eu vou tentar criar uma coisa." Aí a ordem foi a seguinte: "Olha gente, nós não temos tecnologia, nós não temos gente, qual vai ser o nosso diferencial? Não vai ser pela quantidade, vai ser pela qualidade. Então, vamos agora atender as pessoas como se elas fossem únicas. Então mudem a... A voz tem que ser uma coisa acolhedora, a informação tem que ser uma informação relevante, as pessoas tem que ficar encantadas com o atendimento." Resumindo a história, eu vou colocando agora só a parte do SAC, depois de muitos anos, a gente foi se estruturando, foram dando estrutura, cavamos uma equipe grande. Quando eu saí da Avon era uma equipe enorme, nós ganhamos o prêmio Procon [Programa de Proteção e Defesa do Consumidor], melhor atendimento do Brasil na área de cosméticos. E assim foi com a assessoria de imprensa, a assessoria de imprensa não era... A gente não contratava agências, a gente pegava pessoas de dentro da empresa, contratava uns jornalistas que eram da Avon, que realmente acreditavam na empresa, e que levavam a informação com legitimidade, enfim. Eu diria que a área de comunicação que eu criei e que depois passou a ter 50 pessoas, eu tenho absoluta certeza do que eu falo, foi o departamento prestigiado, o departamento mais cobiçado no bom sentido, o mais criativo e o mais harmonioso. As pessoas que trabalhavam comigo, isso não é mérito meu, é mérito das pessoas que eu escolhi, eu posso dizer que eu soube escolher, foi o departamento mais feliz que teve na empresa. É claro que eu não vou dizer que todo dia era um mar de rosas, eu era exigente, eu pegava no pé, mas pegava pela qualidade. Então, assim foi um departamento inesquecível, até pessoas hoje que ainda permanecem daquela época falam: "Nunca houve uma época como aquela." Então, eu tenho amor enorme por esse grupo, é claro que não existe mais, mas eu tenho um carinho enorme por todas as pessoas que passaram por ele. Por que era assim esse grupo? Porque eu procurava dar sentido ao trabalho das pessoas, as pessoas não estavam lá para ganhar bem ou para ganhar elogio de manhã. Isso é muito pouco. As pessoas estavam lá para fazer algo que transcendia a empresa, não só entrar lá e agradar a corporação, mas agradar o mundo. Quando você trabalha em uma empresa, não tem sentido se você não tem conexão com um propósito maior, toda empresa é um organismo formado de gente. Se você não tem um propósito no seu trabalho, algo que te dê sentido pro mundo, algo que te dê uma ideia de que serviço você está fazendo para as pessoas, não tem sentido. Então, eu fazia com que as pessoas encontrassem esse sentido: "Olha, aquele canal maravilhoso de mulheres." Quando eu lancei a área de responsabilidade social, o que significava para uma mulher tão carente, tão simples, que não sabia ler, conhecer o seu próprio corpo, poder cuidar-se sozinha, ter acesso à informação, o que significava para uma mulher isso? Então, eu procurava dar para as pessoas o sentido que havia no trabalho. E então, as coisas ficavam mais fácil, bem mais fácil. E o ambiente

era outro. Então, as pessoas ficavam: “O que acontece naquele departamento que está todo mundo feliz?” Enquanto tinham outros departamentos que tinham um clima pesado, às vezes, assoberbado por desafios, por cobranças, porque a empresa sempre respondendo a necessidade de vender, vender, vender! Como toda empresa que está na bolsa. Mas lá era diferente, então eu era um pouco, meio que uma rebelde, eu transgredia as regras da empresa. As pessoas que não podiam vir trabalhar, não vinham trabalhar. Compensavam de outra forma, sabe?: “Eu trabalhei no fim de semana.” “Então, não vem amanhã. Vem quando você puder, se você não está bem” Eu nunca deixei de ter qualidade de trabalho com as pessoas, eu não seguia horário, eu não seguia rigidez, as pessoas tinham liberdade. A gente sai da empresa e ia fazer reunião de planejamento na minha casa, nos clubes por aí: “Onde está o grupo da Rosa, que sumiu hoje e não está aqui?” Então, eu era sempre aquela que fazia coisas estranhas lá dentro. Mas era muito bom. Eu acho que o resultado foi assim, não só o prêmio Procon, que dizer, premiação para mim não diz muito, mas é apenas uma referência, ganhamos o prêmio ECO, o prêmio ECO da câmara americana, o melhor projeto social do ano. Depois saiu na Exame, como o melhor projeto de saúde de uma empresa, enfim. Porque a gente fazia o melhor.

P/1 – Fala um pouquinho sobre o programa saúde integral da mulher.

R – Se eu for contar todas as histórias, a gente vai gravar três horas aqui, mas eu posso dizer que sobre a minha liderança foi criada área de responsabilidade social da empresa, em uma época em que não havia esse conceito. Quando eu fui ao lançamento do Instituto Ethos, hoje eu faço parte do Ethos eu sou instrutora lá. Em 1998, era muito estranho, responsabilidade social, empresarial. “Sustentabilidade”, não existia essa palavra no dicionário, não havia. Como nasceu? Assim eu fazia parte de muitos comitês da empresa, até do comitê da visão global da empresa, eu era a única pessoa que não era diretor, a participar do comitê global com o CEO [Chief Executive Officer] global da empresa, que era o James Preston. Eu era a pessoa que estava delineando a estratégia da empresa dentro de uma releitura da visão da empresa que havia sido criada. Então, eu participava de muitos grupos internacionais e um dos grupos que eu participei foi em Cancun, na área de comunicação. E havia uma estratégia a ser implementada na empresa: “A empresa tem que fazer algo pela mulher, mas nós vamos impor para os países a fazer algo igual.” Cada país vai identificar qual é a sua necessidade e eu voltei com essa missão. E na época a Avon era maravilhosa, porque ela tinha mulheres no comando, mas mulheres incríveis. A Avon hoje se masculinizou demais, mesmo as mulheres que comandam a Avon são homens, são pessoas vestidas de mulher, mas tem uma atitude masculina muito agressiva. Na época eram mulheres comprometidas com o feminino, comprometidas com a força que existe da mulher, enfim. Então, eu vim dessa reunião com a missão de identificar no Brasil uma área na qual a Avon devia atuar: Mulher. Qual é a necessidade da mulher brasileira? A gente ficava dias pensando. É tanta coisa: informação, violência doméstica, saúde, sabe, trabalho, renda. Era uma coleção de necessidades, aí a gente chegou a conclusão de que não ia querer abraçar o mundo. O que realmente faria com que a mulher entrasse em uma nova condição de vida? Um primeiro passo seria o acesso à informação, a mulher acessando a informação daquilo que ela pode, daquilo que ela é e da força que ela tem, ela vai poder entrar em uma nova dimensão no mundo. Então, nós optamos por escolher projetos que tinham a ver com informação, informação que empodera, que fortalece, que mobiliza. E a gente foi buscar, eu contratei uma relações públicas, na época a Solange Moura, que trabalhava na revista Nova, tinha saído da revista, uma pessoa muito ligada ao social, uma pessoa comprometida com a sociedade. E ela foi buscar para mim projetos de governo, ONGs [Organização Não Governamental] e tal. Identificou um projeto no governo, que era um projeto abandonado na gaveta, que já estava amarelado, já estava lá, da época do Fleury, e era um projeto chamado “Saúde Integral da Mulher”, que era uma declaração, era uma plataforma de acesso à informação, com uma visão nova da saúde, não era saúde ausência de doença, mas era saúde conscientização do corpo, de uma forma holística integral. Ela chegou para mim: “Rosa, então vamos conversar com as ONGs e com o governo.” Porque também tinha o conselho estadual da mulher e também tinham ONGs relacionadas ao conselho. E era uma desconfiança enorme, na época empresa não conversava com ONG, ONG não conversava com empresa, governo não conversava com empresa, todo mundo desconfiava de todo mundo. Resumindo, nós conseguimos fazer um projeto pioneiro no Brasil, eu diria que não houve projeto igual, foi o primeiro a unir empresa, Estado e ONG, de uma vez só, que foi o Saúde Integral da Mulher. Então, nós lançamos, estruturamos e começamos a fazer um piloto. Isso foi um sucesso e existe até hoje, é um grande projeto da Avon. E foi comigo, e mais uma pesquisadora, depois foi abrindo, abrindo, abrindo... Por quê? Porque tem sentido, é uma coisa que faz sentido para as pessoas, quem se engajou no projeto, se engajou com paixão. Depois eu descobri a Unifem [Fundo de Desenvolvimento das Nações Unidas para a mulher] para a Avon, a Unifem era o organismo da ONU [Organização das Nações Unidas], que a exemplo da Unicef [Fundo das Nações Unidas para a Infância], da Unesco [Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura], uma agência da ONU que lida com a mulher. Almoçando com a Branca Moreira Alves, na época diretora da Unifem no Brasil, eu fiquei assoberbada, porque ela me disse: “Nós não temos dinheiro, nós temos 1% do que o Unicef tem no mundo.” Eu falei: “Como?” “É. Nós temos 1% da verba mundial que o Unicef tem” Eu falei: “Mas isso não faz sentido. Porque o Unicef, que é a organização voltada para as crianças, e o Unifem, que é a organização voltada para as mães das crianças, aquelas que geram as crianças e aquelas que são responsáveis pelas crianças nas ruas ou não, não tem dinheiro. Que sociedade é essa que não tem visão para mostrar que a base está na mãe. Não adianta você ajudar a criança, se a mãe está sendo violentada, se a mãe está doente, se a mãe está vivendo em condições precárias.” Então, eu fiquei tão mobilizada por aquilo que eu não sabia, eu não conhecia nada da ONU, isso é um absurdo, o olhar do mundo é um olhar míope, daí eu comecei a mobilizar a empresa: “Vamos oferecer apoio a Unifem.” A Unifem se engajou com todo o conhecimento que tinha e nós nos engajamos com a nossa força. Entrou a Unifem, entrou o Conselho Estadual, e várias outras organizações, o Conselho Nacional; e aí que eu entrei no feminismo. Foi através da Avon e eu realmente tenho que reconhecer que esse trabalho na Avon me abriu essa porta. Passei a ser uma ativista pelo movimento da mulher e passei a fazer parte do Conselho Estadual, hoje eu tenho essa experiência pela Avon, aquilo me trouxe um sentido muito grande. Como eu, como uma executiva de uma empresa, com o canal que eu tenho, posso ajudar as mulheres? Eu estou a serviço. Então, foi por aí que começou.

P/1 – Entendi. Você pode falar também sobre o prêmio Avon Color de maquiagem?

R – O prêmio Avon Color, uma história. Começou assim: eu também estava muito inquieta com um certo nível de desigualdade que existia entre os profissionais da beleza. Havia na época um prestígio muito grande para os cabeleireiros e para os esteticistas, que também nós estivemos nos

aproximando, a Avon se aproximou de médicos na minha época. Os médicos passaram, alguns deles na época do Renew, a recomendar, se eu for contar, nós começamos a dialogar como todos os públicos, que eram públicos distantes da empresa, médicos, esteticistas, profissionais de beleza, na época o Senac [Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial] foi um grande parceiro, e eu comecei a entrar nesse mundo e conhecer profissionais da beleza. E eu vi que tinha um deles, um setor que não era privilegiado, não sei se havia um certo preconceito, eram os maquiadores. Tanto assim que a Avon dava produtos para os esteticistas e para os cabeleireiros, mas o maquiador era sempre aquele cara, aquelas pessoas que estavam relegadas, estavam no bastidor, e aí eu incomodada, falei: “Nós temos uma linha de cosméticos bárbara, que é Avon Color, por que não associar essa linha à classe?” E eu resolvi chamar esses caras e falei: “Vamos falar com esses eles, vamos ouvir o que eles querem, qual o interesse deles em uma parceria.” Fiz um chá com eles, os melhores do Brasil e perguntei a eles o seguinte: “O que mais os interessa, dinheiro, prestígio ou reconhecimento? O que vocês querem? Vocês querem prêmio? O que poderia uma empresa de cosméticos fazer com vocês para valorizar vocês? Te dar produtos? Ajudar financeiramente, criar estrutura ou te prestigiar na profissão?” Unânime: “Nós queremos prestígio, que nós não temos. Nós queremos sair dos bastidores.” Exatamente aquilo que eu estava percebendo. E aí fui e criei o prêmio Avon Color, não foi fácil convencer a empresa, como tudo que é novo, não só essa ideia, como outras ideias. Mas aí eu comecei a criar articuladores, gente de fora, Alice Carta, pessoas, sociedade para fazer lobby lá dentro: “Olha, vocês têm que criar o prêmio Avon Color para os maquiadores, que eles são importantes e tal.” Criamos o prêmio Avon Color, o primeiro prêmio foi um prêmio inesquecível, porque nós contratamos a _____, que é uma criativa e que faz espetáculos incríveis, e cada ano era um espetáculo inovador. Fizemos 10.000 mil anos em 1.000 segundos, a História através da maquiagem, trabalho de Broadway. Chamamos os maquiadores da Broadway, a cada ano era um maquiador da Broadway diferente, então era uma coisa incrível. Os maquiadores passaram a adorar a Avon, porque eles sentiam na Avon uma retaguarda profissional, e, de repente, eu vejo depois já fora da Avon, a Veja São Paulo na capa prestigiando os maquiadores, eu falei: “Esse é um trabalho que eu estou por trás.” E fiquei muito feliz, porque hoje eu vejo que o maquiador é reconhecido. Hoje tem outras empresas, Boticário, Natura, todo mundo atrás dos maquiadores. Então, essa foi uma grande conquista, eu tenho orgulho desse trabalho. E enfim, outras coisas também, a cosmética, a Avon não estava na cosmética, nós voltamos. Tudo que a gente fez para a gente voltar, para fazer essa revolução tinha que fazer o melhor. E não só. Nós tínhamos que falar a verdade, nós não íamos poder fazer marketing. Se nós tivéssemos investido milhões de dólares em uma campanha publicitária nessa fase, não ia dar certo. Se você faz marketing antes de você criar raízes legítimas daquilo que representa a empresa, daquilo que ela é, você não sustenta. Então, nós criamos uma estratégia muito acertada, que como eu disse antes eu considero uma verdadeira revolução.

P/1 – Rosa, você pode falar um pouquinho dessa oportunidade que a Avon dá de emprego, de inserir a mulher no mercado de trabalho, não só de agora, mas lá desde a década de 1950?

R – Foi uma ideia genial, a ideia do _____, foi genial, ele era um visionário, né. Ele sabia o que ele fazia já. Em 1886, não é isso? Ele reconheceu na mulher uma força econômica que ainda hoje persiste e que tem reflexos incríveis, né. Então, não há nada mais poderoso do que uma mulher, vendendo para outra mulher. É uma relação de irmandade, é uma relação de confiança; e o fato de uma mulher ter a possibilidade de ter uma atividade além da casa, que existe ainda uma parcela grande da população, na qual essas mulheres ainda estão. Sem desmerecer o trabalho doméstico, que ele é nobre como qualquer outro, mas no sentido de identificar na mulher forças que não apenas se limitam ao trabalho da casa. Então, uma atividade como essa é muito louvável, muito bacana. Uma mulher que mora em uma região humilde, uma mulher humilde, que não tem autoestima, que não tem contato com cosméticos, ela passa a ter contato com cosméticos, quando recebe um convite de alguém que vê nela uma força, um potencial e diz: “Você pode!” E ela acredita depois que ela pode, até usando um batom. Ela usa um batom e olha para o espelho, e diz: “Eu posso ser mais bonita. E posso ser mais forte. Eu posso ser um valor econômico também.” Eu acho que falar de mulher na economia é muito mais do que falar de lucro, de resultado, de crescimento, eu acho que são conceitos que já são do século passado. Falar de mulher na economia, é falar de riqueza, é falar de valor, é falar de desenvolvimento, é falar de evolução. Eu acho que palavras como essa, são palavras que devem entrar no repertório da Avon. Não sei se estão entrando já, da Avon que está pautada no futuro, tem que reinventar o seu vocabulário; vender, talvez, não seja algo da competência de uma mulher, eu acho que vender é muito menos do que ela pode fazer. Uma mulher pode muito mais que isso: ela se relaciona, ela cuida, ela cuida de relações, ela promove, ela faz crescer, ela faz desenvolver. Então, mulheres que vendem, eu não acho que tenha a ver muito com essa realidade. São mulheres que fazem novas realidades, são mulheres que revelam novas realidades e que cuidam de outras mulheres. Existe uma interdependência poderosa nessa rede da Avon, mulheres que estão cuidando de outras mulheres. E mulheres que estão se descobrindo mutuamente, isso é muito mais que venda, é muito mais até que um canal de vendas. Isso aí é muito forte.

P/1 – E como é que você vê essa atuação da Avon no Brasil? Esse alcance que ela tem nos lugares mais longe?

R – São poucas empresas que tem o alcance que a Avon tem. Na época em que eu trabalhava lá a gente falava muito até assim, Coca Cola são poucas empresas... Coca Cola, empresas de produtos de consumo são poucas que estão entrando nas periferias. Eu acho que a Avon poderia utilizar melhor esse poder que ela tem, não apenas, é claro, exercitando a sua primeira atividade, que é comercializar produtos, mas ela pode também estar ainda mais dando sentido a essa atividade econômica, alindo o que é comercialização com desenvolvimento das pessoas, muito mais do que ela faz. Ela pode ir além do treinamento de vendas, ela pode levar novas realidades para a vida dessas pessoas, ela pode até transformar ainda mais a vida das pessoas. Porque ela tem essa força, ela pode chegar em qualquer lugar, ela tem o poder econômico, e ela tem nas mãos, na sua estrutura de trabalho, na sua operação mulheres. E mulheres são tecedoras sociais, mulheres são aquelas que tecem as relações sociais. Então, mulheres que vendem, estando cada vez mais fortalecidas claro pela capacidade... Pela atividade profissional, mas também pelo acesso à informação, informação relevante para a vida dela, não apenas para a venda que ela faz, são mulheres que vão construir uma nova nação. Então, o poder que uma empresa como a Avon tem para transformar esse país é enorme, através da mulher.

P/1 – E, na sua opinião, como é que você vê a Avon para a importância da história dos cosméticos?

R – É a história dos cosméticos. A Avon nasceu no século XIX, em uma época industrial, poderosa época industrial. Em uma época em que a indústria estava cada vez mais dinamitada, muita produção, havia um comando: Produzir, produzir, produzir, democratizar. E a Avon entrou nesse cenário da democratização do uso do produto, os produtos nessa época estavam passando a ser democratizados por vários setores, eles saíram das elites e passaram a entrar nas periferias da sociedade. Então, a Avon fez parte dessa história, é um produto que mais do que outras marcas, que na época aconteceram antes que ela até, que surgiram antes que ela até. A Avon foi uma empresa que entrou em uma época em que a indústria estava se democratizando, o acesso aos bens. E o cosmético Avon, ele já nasceu como um cosmético democrático. Então, eu acho que essa ideia de democratizar o uso do cosmético é a essência do produto Avon. Então, não dá para a Avon dizer assim: “Eu só vou vender para elites. Eu só vou vender para os ricos.” Eu acho que a Avon, se ela sai desse caminho, ela vai estar destruindo a sua própria essência e ela pode destruir a sua raiz histórica, que eu acho que é a coisa mais poderosa. A empresa não pode jamais esquecer a sua essência, a sua história. Ela pode evoluir com o tempo, ela pode ampliar os seus canais como ela fez, mas ela jamais poderá, na minha opinião, esquecer essa base que criou a história dela e dizer assim: “A partir de agora eu só vou vender para a classe A.” Ela vai estar realmente caminhando para o fim. Ela tem que manter essa história e ter orgulho dela, e ter orgulho de ter relacionamento com mulheres humildes, sim. Quando eu coloquei... Acompanhei o trabalho das mulheres em Amazonas, até ocupamos 20 páginas na Veja, uma reportagem histórica de como a Avon alcançava mulheres no Amazonas, a importância de uma empresa como a Avon para essas mulheres, houve muitas críticas dentro da empresa: “Como que a nossa imagem vai ficar agora? Nós relacionando com mulheres tão simples.” Esse pensamento é perigoso, ele pode realmente destruir, o que realmente alicerça uma empresa é a sua história, são os valores que a construíram e, se ela simplesmente apaga esses valores, é como se ela estivesse fazendo uma cirurgia plástica mal feita, sem manter os seus traços originais.

P/1 – Rosa, que lições de vida você tirou na Avon?

R – Eu acho que tudo isso que eu falei, eu tive contato com o movimento das mulheres, eu tive contato com o prazer de estar liderando pessoas, eu aprendi que liderar pessoas não é fazer as pessoas entrarem na sua direção ou fazer com que as pessoas façam algo que você quer. Isso não é liderar. Isso que eu aprendi, eu aprendi que liderar é você ser um exemplo vivo daquilo que você pensa, liderar é fazer com que as pessoas cresçam por si próprias, fazer com que elas acreditem naquilo que elas podem fazer. Liderar é apenas facilitar esse processo, facilitar uma descoberta, uma auto descoberta nas pessoas. Foi isso que eu fiz na minha vida na Avon. Acreditar na força que as pessoas tinham, na própria força da minha equipe e acreditar na força que as mulheres têm também. Eu aprendi que a sabedoria não vem de cima para baixo, a sabedoria vem de todas as partes. Não existe uma hierarquia de sabedoria, eu aprendi que para aprender é preciso ouvir as pessoas, reconhecer de todas as partes. Então, eu aprendia diariamente, com pessoas de todos os níveis chegavam à minha sala, pessoas que tinham parado de estudar, não tinham perspectiva, e aí a gente motivou as pessoas a fazerem faculdade, as pessoas ficavam maravilhadas com a faculdade, tiravam as melhores notas, isso que eu aprendi. Eu aprendi a verdadeira liderança e não fui eu que criei um modelo de liderança. Eu aprendi através da minha prática diária e tenho absurda certeza de que liderar não é aquilo que se fala nos livros, não. Liderar é muito mais que isso. E também aprendi que o poder é ilusório, o sentido de poder que está dentro de uma empresa como a Avon, ou qualquer outra, que te dá uma sala bonita, que te dá um belo cargo no organograma e um pacote enorme de benefícios, esse poder vira pó, ele é apenas episódico. O poder que eu aprendi a ter, é o poder que é instrumental, é o poder através do qual eu posso realizar coisas que fazem sentido para a minha vida, eu aprendi isso também.

P/1 – E o que você acha da Avon estar resgatando a memória dela através deste projeto de 50 anos?

R – Eu acho ótimo. É uma empresa que preserva a sua história, que reconhece, que celebra, é uma empresa que tem futuro. Uma empresa que olha para o passado, mas que não só fica no passado. Que tem o passado de referência para a construção do futuro, é uma empresa que tem bastante tempo de vida. Só uma coisa, o passado... Eu sou futurista, então não é por ser futurista que eu sou contra o passado, mas não é só o passado que vai garantir o futuro de uma empresa. Ela precisa visitar o seu passado, aprender com os erros, aprender a reconhecer o valor desse passado e entrar em uma nova dimensão. Então, acredito que a Avon esteja nesse caminho e é louvável, é muito bom, eu dou parabéns para a Avon por isso.

P/1 – E você gostou de ter participado?

R – Claro, sim. Achei uma excelente experiência e fiquei muito feliz com isso.

P/1 – Rosa, você gostaria de falar sobre algum assunto que eu não perguntei? Porque nós estamos encerrando já.

R – Não, eu acho que não. É porque assim se eu for falar de tudo...

P/1 – Às vezes, alguma coisa importante que eu não perguntei.

R – É, eu falei da liderança, falei do prêmio Avon Color, responsabilidade social, da equipe de comunicação, falei também dos públicos que a gente tentou... Nos relacionamos com médicos e tal. Eu acho que está tudo perfeito.

P/1 – Você quer perguntar alguma coisa?

R – Eu queria também agradecer a uma pessoa que acreditou em mim, sem a qual eu não poderia ter essa oportunidade tão rica de crescer dentro da empresa e encontrar sentido na vida através do meu trabalho, que foi o Ademar Seródio, que na época foi o presidente da Avon, é responsável por ter liderado toda essa revolução. Eu jamais poderia esquecer desse homem que me deu esse lugar, que reconheceu em mim essa pessoa que estaria com ele sem medo de trabalhar e de fazer essa revolução que nós fizemos. Então, eu agradeço ao Ademar Seródio que é um eterno visionário, uma pessoa que realmente deu o lugar para as pessoas certas. Aí foi feita essa revolução.

P/1 – Rosa, muito obrigada em nome da Avon e do Museu da Pessoa por ter vindo, viu? Muito obrigada.

R – Muito obrigada vocês. Eu quero ver depois, tá?

P/1 – Ah, com certeza você vai receber uma cópia, viu, Rosa?

--- FIM DA ENTREVISTA ---

Dúvidas

Lágia