

MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.

Redecard, ano 10: uma história a muitas vozes (REDE)

"Eu Hoje Vou Trabalhar com Você"

História de [Martha Regina de Oliveira Campos](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 00/00/0000

PROJETO REDECARD

Depoimento de Martha Regina de Oliveira Campos

Entrevistado por Rodrigo Godói e Deise (Daí?)

São Paulo, 2 de agosto de 2006

Realização Museu da Pessoa

Entrevista Rede HV 007

Transcrito por Thiago de Sá.

P/1 – Boa tarde

R – Boa tarde

P/1 – Para começar a nossa entrevista eu gostaria que você dissesse seu nome completo, data e local de nascimento.

R – Martha Regina Aparecida de Oliveira Campos, local de nascimento São Paulo em 07 do 07, precisa falar no ano? (RISOS) de 64.

P/1 – E qual o nome dos seus pais, Martha?

R – Vicente de Oliveira e Deise Mota de Oliveira.

P/1 – Eles são de São Paulo?

R – Meu pai é do interior de São Paulo, bem próximo ao Rio de Janeiro, e minha mãe é do Rio.

P/1 – Certo. E qual é a atividade deles?

R – Meu pai é advogado, no momento já está aposentado, e minha mãe é do lar

P/1 – E você nasceu e se criou em São Paulo?

R – Nasci e me criei, sou a quarta filha, sou a caçula

P/1 – Em que bairro você cresceu?

R – Aqui no Itaim Bibi.

P/1 – No Itaim mesmo? E como era o Itaim na sua infância?

R – Nossa, totalmente diferente, primeiro que era Chácara Itaim, porque tinha ainda verde aqui no Itaim, então eu brincava onde é hoje o Circo Escola, ali era um campo e a gente brincava muito na rua ainda, eu me lembro de ter brincado na rua, aí o Itaim foi crescendo, crescendo, crescendo assim, eu me lembro de ter visto a transformação do Itaim de um bairro que era tranquilo para um bairro que depois ficou muito conturbado, com trânsito, a questão até de segurança e tal, passei por esse processo, sai do Itaim para casar, então eu saí já grande, velhinha.

P/1 – Tem muita história no bairro. E nessa sua época de infância quais eram suas brincadeiras preferidas?

R – Então, como eu te falei, no Itaim era uma chácara, então tinha muita mamona, tinha aquelas plantações que a gente realmente brincava, tinha brincadeiras de bairro, tinha crianças na rua, bicicletas, a gente andava bastante, eu estudava no liceu Eduardo Prado que era em frente à minha casa, ele era bastante grande, então era muito comum as crianças da escola irem para a minha casa e mesmo depois do término da aula a gente ficava na rua brincando, e eu sou a quarta filha, de três irmãos mais velhos, então a gente brincava mesmo, minha mãe tinha uma loja aqui no Itaim, uma loja de armários para escola, armários em geral, então toda a escola fazia compra na loja da minha mãe que se chamava Bazar Deise, então era conhecido no bairro, então, além de eu ter nascido e me criado aqui, o fato de a minha mãe ter a loja e eu ter estudado no principal colégio da região, a gente era bastante conhecido, era bem legal.

P/1 – Você disse que é a quarta filha.

R – A quarta filha.

P/1 – A caçula?

R – A caçula.

P/1 – Irmãos ou irmãs ou irmãos e irmãs?

R – Irmãos e irmãs.

P/1 – Como que era a relação entre vocês? Quatro irmãos...

R – Eu cresci, eu me lembro, eu fui a última a ir à escola, a última em termos de tempo mesmo, meus irmãos foram antes para a escola, eu fui já mais velha, fui com 6 anos, o que hoje é absolutamente anormal, né, eu fui considerada a neném durante muito tempo por ser menina e ser a última, apesar que a minha mais próxima também era irmã, uma mulher, mas depois eu acho que reverteu, da neném eu passei um pouco a ser a referência para o meu irmão mais velho, para os meus irmãos, de acordo que as coisas foram acontecendo naturalmente, então assim, comecei a ser um ponto de apoio, quando havia crises eu era o ponto de apoio da família, então de neném eu passei a ser a gente grande da casa, eu acho.

P/1 – E você falou que frequentou o Liceu.

R – É, o Liceu Eduardo Prado

P/1 – Fala um pouco da sua época escola, quais eram as disciplinas que você mais gostava, fala um pouco da sua época escolar.

R – Ah, o Liceu era uma escola bárbara, uma escola grande, ao mesmo tempo muito familiar porque eu me lembro assim: eu fiz todo na época o primário, o ginásio com colegas desde a pré-escola até essa formação, nós éramos assim, um ambiente muito familiar e o fato de eu morar em frente à escola, era desde o tio do sorvete da porta da escola até o diretor, então eu me lembro que no Liceu tinha um quadro enorme, logo que você entrava na porta tinha um quadro, porque o Liceu era uma escola tradicional na época e meu irmão na época era um dos quadros lá, na época ele era da pré-escola quando tiraram a foto, então minha família dentro do colégio, era uma família antiga, porque que foi desde o meu irmão mais velho, a nossa diferença é de quase sete anos, todos nós ficamos anos na escola, então o Liceu foi uma grande referência. E depois o Liceu começou a ser vendido, porque ele era muito grande em termos de espaço físico e o Itaim começou a ser muito valorizado, então o Liceu começou a encolher e isso foi um processo triste de certa forma, você vê uma escola que era enorme, bacana, começou a vender e nos espaços que foram vendidos começaram a construir esses prédios que tem aqui perto, então eu vi a mudança do bairro e vi esse processo de diminuição, aí foi quando a gente começou, eu mudei de escola no colegial e fui para uma outra escola dentro aqui do Itaim, que era o Brasil- Europa, que era uma escola menor, mas tinha uma forte gestão alemã, eu senti muito impacto na mudança da escola, porque nascer e ser criado dentro de uma escola já com toda a cultura, eu me lembro que eu gostava muito da escola, na época não era tão tradicional como hoje é, a escola tinha teatro, tinha música, educação física tinha um campeonato com outros municípios de São Paulo e era o máximo ir para esse campeonato, em Lorena, na época, então isso não era muito comum naquela época, o Museu da Pessoa fala de coisas do passado. (RISOS)

P/1 – E qual a disciplina que você mais se identificava, algum professor que tenha te marcado na sua trajetória escolar

R – Eu me lembro que nessa época do Liceu, especialmente nos primeiros anos, foram anos muito acolhedores, eu me lembro que quando a gente estava na segunda série do primário, e nós fizemos todas as provas, eu me lembro que a professora falava que naquele ano não ia ter prova e todo mundo foi muito bem porque não tinha aquela tensão e me lembro que quando chegou perto do final do ano, ela falou: "Todos vocês fizeram

tudo o que tinha que ser feito, fizeram as provas”, eu me lembro que isso marcou tanto no sentido de, fomos muito bem na escola e não tinha aquela coisa de tirar a prova para ver se, na verdade, passamos pelo processo mas sem a tensão e carinho. Depois, na época do ginásio, mudou muito, porque no primário a gente tinha uma professora só que acompanha e tal, e no ginásio foi a transformação de ter vários professores, várias matérias, outro prédio e como eu estudava desde pequenininha na escola, estudar no prédio era me tornar, o meu irmão estudava no outro prédio, então era referência que eu tinha, meu irmão mais velho estudava no outro prédio, eu era do prédio dos pequenos, então essa foi uma época muito gostosa, eu me lembro de os quatro irem para a escola juntos, eu me lembro da minha casa sempre com muita gente, muita gente do colégio, a minha mãe sempre gostou de ter muita gente em casa, ela cozinha muito bem, então era muito comum na minha casa ser o ponto de almoço, de lanche, trabalho, sempre tinha gente em casa, então essa era uma lembrança gostosa, nós quatro pequenos, os quatro no colégio, apesar que meu pai era um pai rigoroso com nota, então a coisa era séria com essa questão de nota, mas eu não me lembro de ter tido grandes problemas, passei sempre direto.

P/1 – Em que medida esses estudos iniciais influenciaram na sua escolha profissional?

R – Eu acho que mais que os estudos, eu acho foi a minha relação com a vida, com as coisas, eu me lembro assim: a minha referência na infância, eu me lembro que com 7 anos minha mãe tinha uma loja e eu já era super articulada no bairro, eu me lembro que eu ia para a loja, pegava alguns objetos na loja que ela deixava, eu me lembro que eu pegava chaveirinhos, pegava caneta, alguns objetos menores e ia na rua vendendo, ia na cabeleireira do bairro, entrava e falava: "Você quer comprar um chaveirinho?", eu lembro que eu tinha um compromisso com minha mãe de pagar o que era da loja e o que eventualmente tivesse a mais era meu, eu me lembro que, imagina se hoje em dia a gente faz isso, eu montava uma barrquinha em frente à minha casa e vendia refresco, eu lembro que eu fazia suco e ia para a porta vender e minha mãe sempre deixou, minha mãe nunca foi uma mãe que, então eu me lembro que desde pequenininha eu gostava de interagir e de ter algum, buscar algum recurso com isso e me lembro que depois eu usava esse dinheiro não comigo, mas eu comprava bombom para a minha família, enfim isso é uma coisa que vem desde muito cedo, e aí eu lembro que aos 14 anos, meu irmão mais velho dava aula particular já de inglês para os colegas do colégio, eu me lembro que ele não podia atender determinada aula e essa menina era mais velha do que eu, mas eu tinha notas melhores do que ela, eu ia melhor do que ela, já fazia inglês fora e tal, aí meu irmão falou: "Por que você não dá aula para ela?", e ela era minha colega de turma, eu falei: "Ah", e a mãe dela deixou, você dá aula para ela e eu te pago, imagina isso tudo andando pelo Itaim, que na época era muito tranquilo. Eu ia, dava aula para ela, voltava, passava na padaria e comprava bombom, comprava chocolate, sempre assim, eu voltava com alguma coisa na mão, então eu acho, o que trouxe essa época de escola? Primeiro essa coisa de pertencer a um lugar muito familiar, um lugar muito gostoso, onde não era um sacrifício ir para lá, era gostoso ir para lá, lá era meu ambiente, era como se fosse a extensão da minha casa, de fato era do outro lado da rua, e depois essa questão da autonomia, da independência que meus pais acabaram estimulando, especialmente minha mãe, que acabou de uma certa forma reforçando e estimulando a ter essa independência de querer buscar meus caminhos, meus recursos, veio muito cedo. Hoje eu analiso assim: já eram alguns sinais que eu tinha e que acaba reforçando, tanto é que da minha família toda fui a primeira a entrar numa faculdade, fui a primeira a ter minha profissão, fui a primeira a comprar meu imóvel, então assim, por isso que eu falo, comecei como a neném, minha memória é assim: eu era a neném, depois eu não fui mais a neném porque acabou que muito cedo comecei a ter meu espaço

P/1 – E na sua juventude, sua adolescência, seu grupo de amigos continuou sendo os amigos do bairro?

R – Continuou, a gente foi junto até, no meu casamento eu tenho participantes algumas colegas do colégio, que foram desde o primeiro ano primário, mas depois a gente perdeu o contato, hoje a gente tem contato por email, mas não mais contato, cada um teve uma história, mas é interessante porque as minhas amigas, eu tinha uma colega que era meio bicho grilo, hipponga, já na fase escolar e ela virou mesmo uma alternativa, então eu acho que as características de cada um que estava na instância, acabaram acontecendo, eu tenho uma outra colega que era muito família, ela foi a primeira a casar, a primeira a ter filhos de toda a turma, então acho que essas características aparecem de fato na primeira infância, foi isso, a gente manteve, mas hoje em dia não temos mais contato.

P/1 – E nessa sua época de adolescência quais eram os lugares que você frequentava, quais eram os programas que vocês faziam para se divertir, como essa realidade de lazer para vocês?

R – Olha, era Shopping Iguatemi, Clube Pinheiros que a gente ia bastante, baillinhos nas casas, era a muito comum ter festas e baillinhos, o que hoje é a balada, né, eram os baillinhos nas casas, era comum a gente ir para casa dos amigos, os amigos virem em termos de dormirem na casa, na época era super tranquilo, lembro de a gente viajar muito, duas amigas tinham casa em Itanhaém, nós íamos, mas em termos de passeios sozinhas, que a gente se achava as independentes, eram Shopping Iguatemi, aí o circuito da João Cachoeira, também já era uma coisa em termos de compra, era por ali.

P/1 – E você fazia parte de alguma atividade aqui na comunidade, de algum grupo?

R – Eu fiz ballet durante muitos anos numa academia que era tradicional, Marina Aguiar, na Rua Tabapuã e muitas colegas do colégio também faziam porque era na Tabapuã e o Liceu era aqui perto na Rua Jacurici, então nós participamos muito assim do ballet, eu fiz ballet dos 6 anos aos 15 anos, então foram muitos anos de participação, daí eu sofri um acidente no colégio, que acabou com meu joelho, então quando eu tinha 15 anos não voltei mais para o ballet como era, cheguei a fazer ballet clássico, ponta, era com apresentações, etcétera e tal, eu adorava, adorava.

P/1 – E com relação aos seus estudos superiores, como que foi a sua trajetória?

R – Eu fiz meu colegial em dois colégios no Itaim e, com 17 anos, eu ingressei na faculdade, porque eu faço aniversário em julho, eu estava com 16 e no ano que eu fazia 17 já estava no terceiro colegial e eu sabia que queria fazer psicologia, tinha certeza que eu queria estudar o comportamento das pessoas, eu queria estudar essa questão da interação das pessoas, da mente humana, mas com 17 anos eu acho que é uma escolha difícil de você fazer, eu tinha essa certeza, mas meu pai que é advogado e eu era a quarta filha, nenhum dos meus irmãos fez Direito, meu

pai achava que psicologia era um curso inútil, que eu não ia ter profissão, não ia ganhar dinheiro, então ele achava que eu devia fazer Direito, essa foi a primeira crise que eu enfrentei na minha casa porque na época eu fiz três faculdades: era a USP, eu fiz a (OSEC?) e a PUC, só que eu entrei na PUC e entrei na (OSEC?) em psicologia, que meu pai achava que eu ia perder, só que a PUC não podia trabalhar porque a PUC tinha um curso em período integral e eu já tinha uma coisa com essa questão financeira, de querer ter meu dinheiro, uma independência muito forte, quando meu pai faz essa primeira restrição, essa crítica, assim: "Eu pago, mas acho que você não vai ganhar dinheiro, acho que vai ser dinheiro jogado fora", foi só a gota d'água que faltava: "Ah, então está bom, então eu vou para a OSEC e posso trabalhar", então entrei na OSEC e fazia período matutino e comecei logo no primeiro ano a trabalhar, arranjei um estágio, eu era alucinada por ter uma independência, eu achava que essa coisa de pedir, e quando você pede você tem de se submeter, isso era uma coisa que me incomodava profundamente e aí eu era a um pouco ovelha negra da família, porque eu não seguia o padrão dos meus irmãos que não trabalhavam até aquela altura, meu irmão mais velho tinha feito outra carreira, meu segundo irmão estava em engenharia mas não trabalhava, enfim todos estavam na faculdade mas ninguém trabalhava, eu falava: "Ah, não, eu vou entrar no faculdade mas vou trabalhar", e então eu fui e consequi um estágio na prefeitura através de um contato, eu fui armando rede, nem sabia que era isso na época, eu liguei para um um falei: "Escuta, eu quero fazer um estágio e tal", no segundo semestre eu já estava trabalhando, daí em diante eu não parei mais de trabalhar dentro da área de Recursos Humanos e dentro da área da psicologia, eu me formei com 22 anos e já estava trabalhando dentro da Philips, comecei na prefeitura de São Paulo, depois...

P/1 – Em que área da prefeitura?

R – Em treinamento e desenvolvimento, seleção, treinamento e desenvolvimento, é que na prefeitura, o trabalho público nem se compara com o trabalho de uma empresa privada, mas eu achava, foi muito bom porque eu achava aquela vida, já tinha um olhar crítico para achar que os recursos não eram bem aproveitados, que tinha muita morosidade nos processos, eu falava: "Não é isso que eu quero." E minha irmã, que fazia faculdade também, depois que eu arrumei estágio arrumou também, ela já começou a pensar em fazer um concurso público, meu pai era concursado do governo federal, então ele achava que ser concursado era um emprego adequado porque tinha a questão da estabilidade e, como é que ele fala?, a aposentadoria integral, eu achava: "Que a aposentadoria? Estou começando a trabalhar agora", e então eu achei que não, não fui para esse caminho do serviço público e de novo diferente da minha casa porque acabou que foi esse caminho que minha irmã seguiu, meu irmão teve um outro, então eu fiquei dois anos na prefeitura, que era o máximo permitido.

P/1 – Você entrou?

R – Eu entrei no primeiro ano

P/1 – Mas em que ano?

R – Entrei na faculdade em 82, entrei na prefeitura em 82, fiquei até 84, porque já era pelo regime modelo do (CEE?), que você só pode ficar 2 anos, ou você durante os 2 anos participa de um concurso etcétera e tal, que eu não quis fazer, daí eu dei aula, fiz 30 milhões de coisas, eu vendi, olha, eu fiz 30 milhões de coisas, mas em 85, isso foi um intervalo que eu tive, eu entrei como estagiária na Philips do Brasil, na unidade da (Wallita?), eu já estava a e essa altura no meu quinto ano de faculdade, que era o último ano, e aí foi assim realmente um ingresso numa empresa privada e ingresso numa carreira, eu adorava, era assim a minha verdadeira paixão, sair da faculdade e ir para o estágio, adorava fazer estágio, adorava a (Wallita?), era uma coisa que me trazia muito prazer, é evidente que quando você faz um trabalho que você está satisfeito, que você curte, isso é eficaz, e então eu tive um processo muito tranquilo, eu fui efetivada, o meu primeiro grande desafio foi que eu tive uma oportunidade na Philips que era em São Roque, eu morava no Itaim e falei: "Não, eu vou", e meu pai falava: "Você é maluca? São Roque, você tem que sair todo dia de casa às 5 horas da manhã, você não precisa disso", sabe essas coisas de pai? Era coletivo da Philips, eu tinha que pegar aqui na cidade jardim o ônibus para São Roque, lá começava às 7 horas, e minha mãe para variar, mãe sempre está por trás, falava: "Vai, minha filha, vai que eu vou com você, vou e pego o ônibus junto com você", porque era escuro, eu morava bem no início da Tabapuã e tinha que pegar uma rua que era relativamente muito parada, mas eu ia e falava: "Não, é a minha oportunidade, não pode deixar passar", e por sorte e todas as coisas que caminham junto com ela, como diz o Bernardinho: "Quanto mais eu treino mais sorte eu tenho", eu fiquei só um mês nessa unidade, um mês depois eu fui promovida para o Centro Corporativo da Philips, que era onde tudo acontecia, a estratégia da Philips estava ali na área de treinamento e desenvolvimento, então fiquei um mês só em São Roque e vim para São Paulo aqui na Berrini, que era o máximo trabalhar, a Berrini estava começando, aqueles prédios e tal, aí eu começo a ficar numa unidade corporativa e eu tinha a oportunidade de ver todas as fábricas, todos os sites que a Philips tinha e todos as divisões, porque ela tinha eletrodomésticos, tinha iluminação, tinha televisão, aparelhos eletrônicos, então ali foi a escola em termos de oportunidade de aprendizado, porque a Philips era uma empresa que estava pensando no futuro, ela estava no futuro, falava de processos de produção, processos de gestão quando ainda você não ouvia falar nisso em termo das organizações; naquele tempo, isso foi em 86, naquele tempo ela já falava em produção just in time, quer dizer, em processo sob medida, processo de melhoria de _____, então, em 86 você não ouvia falar nisso, a gente começa a ouvir falar sobre isso e sobre esse processo de introdução de gestão de qualidade em quase 90, 90 e poucos, e a Philips já tinha essa metodologia de gestão desenvolvida que ela trazia da Europa e foi uma escola bárbara, até eu estava lá muito bem, muito feliz, mas as oportunidades aparecem exatamente quando você está nesse momento, eu estava dentro da área de treinamento e desenvolvimento e ia haver um movimento na Philips dessas unidades corporativas serem semeadas para as as fábricas e eu nesse momento recebi um convite da Pirelli, a Pirelli tinha acabado de comprar uma unidade, uma nova divisão que a Pirelli não tinha dentro da indústria e eu tive um convite para ser promovida, eu era analista de treinamento junior e eu seria analista de treinamento (pleno?), fazendo parte de uma equipe que estava sendo montada para implantar a metodologia da Pirelli dentro dessa unidade e eu achei fantástico, hoje isso é o que a gente chama de fusão e aquisição, eu nem sabia que era isso, mas eu achei bárbaro, falei: "Pô, legal", porque outra indústria com pensamento, uma gestão italiana comprando uma empresa alemã, pensei: "Deve ser bacana essa mistura, né, de você aculturar uma nova divisão, sua nova indústria", e eu fui. A questão de acomodação não era muito meu foco, eu era novinha, né, morava no Itaim e essa indústria era em Guarulhos, eu saí de um emprego na Berrini porque eu achei o máximo participar desse processo em Guarulhos, aí eu fui e era super puxado em termos de processo, locomoção, etcétera e tal, e também um momento bastante ímpar porque participar desse processo de mudança de gestão e colaborar, Recursos Humanos têm uma atuação muito importante nessas situações de fusão, aquisição porque você está lidando com pessoas, a questão tecnológica é muito

mais fácil de ser administrada, realmente o que faz a diferença é como você vai fazer essa mudança no projeto de cultura de uma nova filosofia de gestão, de processos, metodologia de trabalho e tal. Então foi muito bacana, eu fui para uma indústria de borracha, que não tinha nada a ver com o que eu tinha passado até aquele momento e foi muito bem, mas eu tinha a essa altura, já era formada, eu estava com 20 e poucos anos, 22, 23 anos, 24, sei lá, e eu achava que era muito trânsito vir de Guarulhos para São Paulo e eu achava: “Você podia arranjar alguma coisa para ficar fazendo aqui para não pegar esse trânsito”, e lá em Guarulhos tem um monte de faculdades, aí um dia eu falei: “Eu acho que vou fazer um vestibular e vou fazer uma faculdade de Direito, porque eu estudo, não pego trânsito e volto à noite para casa e está tudo tranquilo e tal”, mas eu tinha uma preocupação de não estar compartilhando isso na minha casa porque, como eu falei, meu pai é advogado e nenhum filho fez Direito, então eu sabia que a expectativa seria alta, aí eu fiz um vestibular na calada, passei, me matriculei, tudo assim, muito me achando, né, e entrei na faculdade de Direito, aí eu resolvi compartilhar e eu achei muito bom, muito bom fazer Direito, eu fiz 3 anos de Direito, porque o Direito é um curso que te dá uma cultura geral, né, especialmente nos primeiros anos que ele trata do Direito Básico, do Direito Romano, quer dizer, por que as leis foram constituídas? Usos e Costumes, então eu sou psicóloga, de novo a gente falava de pessoas, de cultura, de comportamento e isso me atrai, isso que é o que eu gosto de fazer. Então fiz Direito, estou lá fazendo meus 3 anos de Direito e, nesse ínterim, eu compro um apartamento em Guarulhos porque comecei a achar que se eu montasse um site de permanência semanal em Guarulhos seria mais fácil, que era realmente complicado o trânsito e tal, aí eu já namorava, bom, nesse meio tempo eu já casei e aí é que mudou muito minha forma de ser, eu era muito independente, esse processo de casar foi uma revisão nos valores, tem uma outra pessoa que você compartilha e tem todo um combinado que deve ser feito, então quando eu estou no terceiro ano eu resolvi encarar se eu queria ser advogada, eu já estava na área de Recursos Humanos, queria continuar meu desenvolvimento em Recursos Humanos e foi a decisão que eu fiz, eu falei, eu gostava muito de Direito, mas eu não queria ser advogada, apesar de ter o escritório do meu pai montado e que sabia que ninguém ia herdar, né, em termos profissionais aquela seria até uma condição que talvez não mais fácil, mas eu teria mais estrutura, aí eu resolvi trancar o Direito no terceiro ano, porque os meus colegas já estavam frequentando fóruns, já faziam estágios, no terceiro ano de faculdade você já tem de se encaminhar, né, ainda mais quando a faculdade são 5 anos e você já está, passou lá 70% do processo, eu falei: “Bom, então eu não vou”, daí resolvi trancar a faculdade, aí isso eu estava mais ou menos em 90, 91 e foi a primeira crise que eu enfrentei na minha vida, porque eu passei pela crise do Collor, vocês nem devem lembrar disso, né, (RISOS), pois é, aquele foi, eu me lembro que era da área de treinamento e a gente tinha uma gestão de incentivo na época de tramite, existia uma lei chamada Lei 6297 na área treinamento e desenvolvimento, onde os recursos eram subsidiados, etcétera e tal, e, do dia para a noite, isso foi cortado, vocês lembram como foi o processo, né, foi do dia para a noite, isso fez um reverterio em toda a organização, que foi um processo muito doloroso para a organização, porque do dia para a noite o dinheiro acabou, o dinheiro foi, eu me lembro de cenas difíceis na empresa, de comitês passando por toda a organização recolhendo canetas, papéis, para fazer um pool de recursos de materiais para realmente não, e foi assim realmente um choque porque eu nunca tinha vivido aquilo, né, eu estava dentro de uma organização chamada Pirelli, imagina, na Pirelli a gente ia de Guarulhos para Santo André de helicóptero, para você ver como as coisas também eram, qualquer pessoa ia de Guarulhos para Santo André de helicóptero, então era também uma ilusão, né, não existe, então assim, em 91 eu me lembro que acabei sofrendo a questão de perder um emprego, me lembro que o RH foi sendo assim diminuído, diminuído, diminuído, eu tinha uma proximidade do meu gestor, eu sabia que eu tinha um trabalho bacana, mas eu me lembro que assim, era cada dia um, cada dia um e chegou a minha vez, isso foi assim um momento de choque porque eu nunca tinha ficado no mercado, falei dessa vida como tinha acontecido, foi, falei: “Meu Deus, o que é procurar emprego?”, nunca tinha ficado à disposição do mercado, o mercado que a rigor tinha, e eu vi que tinha muita gente boa no mercado, foi um momento assim, uma crise que o Brasil viveu, especialmente assim de injustiça, porque tinha muita gente boa no mercado e as organizações estavam completamente perdidas, sem recursos, assim, um processo bastante difícil e naquele momento eu já estava casada, foi um momento de uma crise bastante difícil, mas também de revisar valores, de revisar a minha vida, o que eu já tinha construído, o que eu não tinha construído, foi bastante forte e isso me fez ficar 3 meses no mercado, olhando o mercado e tal, mas de novo eu acho que as coisas enfim aconteceram de uma forma bastante tranquila porque eu consegui uma oportunidade na Bosch e com um cargo melhor que eu tinha na Pirelli, então assim, acabou que eu fui promovida, né, mas participei de momentos de crises e eu entro no mercado de autopeças, onde toda aquela oscilação de mercado, de contrata muita gente, manda embora muita gente, contrata muita gente, participei de tudo isso e com uma gestão alemã, mas foi assim um outro aprendizado trabalhar com alemão, né, porque eu tinha feito uma outra incorporação, mas não tinha vivido uma gestão alemã e a Bosch é absolutamente alemã e foi muito legal. Eu gostei tanto que eu fui aprender alemão, eu fiz 5 anos de alemão, eu tive contato com uma escola que chama Colégio Humboldt, que ele tem uma formação escolar européia, a grade é européia e eu gostei tanto dessa escola que hoje as minhas filhas estudam lá, então realmente eu me identifiquei com a cultura européia, não com a cultura alemã em si, apesar que eu gosto bastante, mas a cultura européia de valores, de não ter uma valorização pelo material, mas pelo ser humano, a psicologia começa, né, nesse processo da cultura, então e aí eu gostei tanto da Bosch e do que eu tive oportunidade de aprender e viver lá, que acabei escolhendo a escola das minhas filhas com essa influência e eu tive a minha primeira filha na Bosch e, quando eu estava de licença maternidade, a Philips me chamou para ser chefe, na época, de treinamento, ”aonde” eu fui estagiária, assim, isso já tinha se passado 10 anos e eu ainda tinha contato com eles, sabe? Porque eu realmente amei trabalhar lá e aí eles me chamam para ser gestora “onde” eu havia sido estagiária, né, e eu estava de licença maternidade, ô decisão difícil, eu falei: “Ô, meu Deus”, as minhas coisas aparecem sempre assim, eu falo: “Não dá para dar uma folguinha? Não dá para ser mais fácil?”, as decisões tem que ser assim, eu falei: “Quer saber, eu vou”, então de novo, eu estava com uma filha recém nascida e eu fui ser gestora pela primeira vez, até então eu não tinha, só sentava do outro lado da mesa, mas eu achei uma oportunidade também ímpar, eu resolvi sair da Bosch para ir para a Philips de novo e é muito interessante quando você volta para um lugar onde você viveu, onde fez parte da sua história, mas você volta em outra condição, com outro aprendizado, com outra vivência e eu fui com uma missão de transformar um programa que já existia na Philips há muitos anos, inclusive desde quando eu era estagiária que era a participação dos funcionários em programas de sugestões, participação dos funcionários em processos de melhoria. O meu grande desafio era fazer deste programa uma coisa realmente não só viável, útil, mas que fosse uma prática e eu achei aquilo uma excelente oportunidade, porque eu acredito nas pessoas, eu acredito que a diferença se faz através das pessoas, então eu fiz um estudo enorme nesse sentido, estudei o que o mercado estava fazendo, quais eram as práticas, o que a gente tinha de forte, o que a gente poderia, qual era a grande vantagem que na Philips tinha, mas qual era o ponto fraco que a gente precisava mudar e com isso eu desenvolvi um programa que eu, para começar, quando se falava de participação dos funcionários, a primeira coisa que eu queria era que os funcionários dessem o nome para o programa, não queria eu dizer: “Oh, vai chamar tal coisa”, então começou o envolvimento dos funcionários com a questão de dar um nome para um programa, eu dizia quais eram as regras, quais eram os novos componentes desse programa, qual era o diferencial que eu queria que tivesse, mas assim, vinha através dos funcionários o nome, a identidade do programa, vamos dizer assim, e aí começou um movimento na unidade da Walita, que hoje eu olho pra trás e vejo que nunca tinha acontecido, né, então começa ali um desenvolvimento, hoje eu fico pensando, eu parei

a Wallita para toda a fábrica, do presidente ao primeiro nível da fábrica, três vezes uma organização e eu fico pensando hoje o que é parar um processo de produção absolutamente ao mesmo tempo três vezes em função de um programa, eu penso: “Meu Deus, eu não tinha noção do que eu estava fazendo” (RISOS), eu só fiz porque eu não sabia que era o que era, o impacto, mas eu acho que quando eu acredito numa coisa, eu acho que o olho brilha tanto que eu acho que eu venço até Deus, quando Deus duvida, eu falo: “Não, mas vai dar certo.” Eu me lembro que eu realmente comecei a acreditar que ali tinha uma fonte de recursos, financeiros inclusive, para a organização que estava amortecido e que era uma fonte rica, por quê? Porque o funcionário é que lida com o processo, é claro que existe toda uma área dentro da organização para estudar processos e melhorias, mas assim, ninguém é melhor que o funcionário que está ali no contato, que enxerga coisas que às vezes os cientistas não conseguem enxergar, então a minha crença era tão forte nisso que o meu processo de convencimento, de influência desde a alta direção, da presidência e a Philips era uma empresa super hierarquizada, né, então era chefe, depois o chefe do chefe, até chegar no presidente era falar com o papa e eu me lembro que eu fui lá e falei: “Eu acho que a gente tem uma mina de ouro na mão, é só saber ter foco e gestão.” Bom, esse programa aconteceu e ele no primeiro ano teve um retorno três vezes maior que o investimento no primeiro ano de implantação, foi um recorde dentro da Philips, foi, e de novo eu adorava fazer, eu tinha uma equipe bacana que acreditava comigo, então a gente fazia juntos assim. Evidente, era trabalhoso, tinha toda uma influência de mudar o comportamento das pessoas, de mudar a credibilidade numa fonte que estava lá há tantos anos, né, mas eu achava que tinha todo um processo de convencimento e tal, bom, aí tem um concurso na Philips Internacional, era o primeiro ano que estava tendo um concurso das melhores práticas das unidades Philips, né, e cada Philips escrevia o seu case e submetia à gestão da Holanda e meu presidente achou que aquele era o case que a gente tinha que colocar, porque o retorno tinha sido três vezes maior no primeiro ano de implantação, pelo investimento, então era assim, um case que lidava com toda a organização, do primeiro nível à alta direção, tinha um sistema de compartilhamento de responsabilidade muito grande, tinha um envolvimento muito muito forte, então a gente escreve o case para a Holanda e eu, sinceramente, sem a menor pretensão, por que quem éramos nós competindo mundialmente com a Philips mundial? Aquela coisa, né, acho que quando a gente não tem medo de que, alguém já deve ter escrito sobre isso, né, quando a gente acha, não se limita pelo medo, não se limita, aliás, ultrapassa acreditando que você realmente está fazendo uma coisa que vale a pena, acho que essa é a força que impulsiona e te leva ao resultado. Escrevemos o case, qual a minha surpresa que o case foi convidado a ser apresentado para o Board da Philips, chamava Board, Board of Philips, na Holanda, aí um dia eu estava no meu posto de trabalho aqui em São Paulo e recebo uma carta em inglês do presidente da Philips Mundial, né, falando: “Você está convidada”, e era em inglês, eu dizia: “Meu Deus, não é possível, eu não estou entendendo”, sabe quando assim você fala: “Não estou entendendo?”, era uma coisa assim, era como se o presidente tivesse convidando euzinha (RISOS), sabe assim? Então ao mesmo tempo que eu recebi a carta, o presidente da Philips da unidade recebeu e eu falei: “Foi isso mesmo que eu estou entendendo?”, daí fui até a Holanda apresentar o case e tal, ele falou: “É, dez cases foram escolhidos para ir apresentar na Holanda para o Board da Philips”, e lá fomos nós, entendeu, apresentar, isso foi um momento de carreira ímpar, super assim, estou falando da Philips, mas eu tenho que falar da Redecard, né? (RISOS)

P/1 – Não, da sua trajetória também.

R – Bom, então foi super bacana, fui lá, apresentei, a gente ganhou o prêmio de destaque, foi um prêmio realmente reconhecido porque os outros cases que tinham lá eram cases de desenvolvimento de produtos, eram cases de produtos futurísticos, né, e tal, o nosso case não, nosso case era de pessoas, era conseguir resultados através de pessoas, eu acho que isso foi o que os holandeses acharam bacana, né, quer dizer, os recursos eram poucos, mas o envolvimento era tão grande, então nós ganhamos o prêmio hors-concours lá e aí o destaque, eu me lembro que era uma coisa, era jantar com o presidente num castelo holandês, foi uma coisa super bacana, mas mais do que isso era o reconhecimento de um trabalho que era através das pessoas, a minha crença que desde lá de trás eu tive. Bom, daí eu estou na (Wallita?) feliz e satisfeita, a (Wallita?) começou a ter um processo de gestão de mudança de site de São Paulo para o interior de Minas Gerais por decisão estratégica, de competitividade mesmo e eu fui convidada para ir e a cidade era Varginha, onde tem o ET de Varginha, aí fui eu e o meu marido para Varginha, que tem 32 quilômetros de perímetro urbano, então assim, nada, né; nessa altura eu já tinha a minha filha, meu marido já tinha o negócio dele, minha filha já estudava no Humboldt, que eu já acreditava, né, e aí eu achei que ir para Varginha em detrimento da carreira dele e privilegiar a minha carreira, eu achei, nós achamos, na verdade, que era uma posição um tanto quanto egoísta da minha parte porque eu já tinha outras oportunidades de mercado aqui e que a gente ia desestruturar tanto a nossa família que, eu já tinha outras oportunidades aqui, então resolvi não ir, mas também foi um momento difícil porque eu tinha todo aquele carinho, né, mas eu optei por não ir e aí nesse interim eu tive o convite de uma empresa também de auto peças francesa chamada (Valliot?), (Valliot?) do Brasil e fui para a (Valliot?) porque a Philips ia, enfim, resolvi não ir, mas aí começa meu namoro com a Redecard, porque nesse interim de decidir sair da Philips e fica em São Paulo, vai para, meu curriculum começou a ir para o mercado, então efetivamente surgiu essa oportunidade da (Valliot?), mas meu namoro com a Redecard, que nem existia, começou aí. Meu currículo foi para a Credicard e eu começo um processo de seleção na Credicard, então eu fui uma vez, fiz entrevista, eu fui outra e fui outra e fui, eu fui sete vezes, eu fui passando pelos processos, porque qual era a questão? Eu ia trabalhar prestando serviços para uma empresa da qual a Credicard tinha a gestão, né, a área da Recursos Humanos era da Credicard que prestava serviço para uma empresa chamada Redecard, então assim, meu contrato seria com a Credicard e ao longo desse processo, dessas sete entrevistas que foram assim, ficou a decisão: “Vai trabalhar na Credicard ou na Redecard?”, até que um dia eu entrei na (Valliot?) e o (Irelli?), que era o meu chefe e falei: “Olha, eu já estou em outra empresa, precisa decidir, né, porque”, aí o (Irelli?) falou: “Não, pode vir e você vai trabalhar na Redecard”, então todo o meu processo foi dividido para trabalhar com a Credicard e aí vim para cá, me lembro que quando eu vim, o que me fez vir para cá? Uma empresa que não era nem conhecida, né, as pessoas ainda achavam que alugava carro, né, (RISOS), Redecard aluga carro, e eu: “Ai, vou eu sair da indústria”, primeiro era setor de serviços e era uma coisa que na minha carreira eu ainda não tinha trabalhado, isso me chamava a atenção, o diferencial de uma empresa de serviços é a entrega através pessoas; segundo, o (Live!?), que era o primeiro presidente, o (Live!?) era um vendedor por essência, eu lembro que uma das entrevistas foi com ele e ele falava: “Olha, essa indústria de meio de pagamento é o negócio da hora, você vai ver a migração do dinheiro para o plástico, você vai fazer parte dessa indústria”, imagina, meu olho brilhou na hora, eu que já gosto desse negócio, dessa coisa de vai fazer parte, eu falei: “Está fechado”, eu vim para cá ganhando menos do que eu ganhava, porque eu achei, eu falei: “Nossa, é o negócio, vou fazer parte da indústria”, e de fato, eu vim mesmo fazer parte dessa indústria que estava começando a migração da indústria do dinheiro papel, de cheque, para o dinheiro de plástico.

P/1 – Isso foi em que ano?

R – Em 98. A Redecard foi constituída no final de 96, novembro de 96, o (Lelio?) diz, é ele que conta que foi uma mesa com um monte de papel, que tinha ele e mais meia dúzia de pessoas, né, em 97 foi o processo, vamos dizer, mais efetivo da separação da Credicard e Redecard, inclusive quando eles vão para a Paulista e eu entro em abril de 98, então eu cheguei, minto, eu entro em setembro de 98, em abril entrei na (Valliot?), mas eu cheguei no início ainda, RH era mínimo, a minha vaga foi um aumento de quadro, quer dizer, realmente eu entrei para começar a ajudar a estruturar a equipe que tinha na época e era absolutamente improvisado nossa equipe, porque, imagina, nem espaço físico, imagina, nós estávamos na Paulista no cantinho de uma sala sem espaço físico, eu me lembro que o primeiro desafio que o (Lelio?) falou assim: “Vem para cá ajudar a gente a montar essa equipe, ajudar a trazer talentos”, tudo o que eu queria, né, tudo o que eu achava, falei: “Vai ser o máximo, a gente vai estruturar uma empresa, onde vai ser o negócio do mercado”, e era assim, era realmente no início muito imprevisto, não tinha muito certo ainda exatamente o que eu ia fazer, era começar a estruturar, era startup mesmo, né, e eu me lembro que a gente queria atrair as pessoas e ligava e convidava as pessoas, as áreas estavam estruturando, começar a fazer, naquela época participei de muita transição, trazer as pessoas da Credicard para a Redecard, as pessoas não queriam vir porque sair da empresa-mãe, da empresa conhecida era uma coisa muito difícil, sentiam preteridas, sentiam desvalorizadas, então era muito difícil no início, a gente fazia um convite: “Olha, Rodrigo, você quer vir trabalhar na Redecard, na área tal?”, as pessoas, nossa era um parto: “Não, não quero, porque o que é a Redecard, quem reconhece a Redecard no mercado?”, então a gente teve, eu me lembro que o pulo do gato que nós do RH fizemos era falar assim: “A gente tem que fazer virar esse jogo, a gente tem que fazer desta empresa a melhor empresa”, o que eles olham para a Credicard como referência, essa empresa que tem que ser a referência. Eu me lembro que a gente começou com esse discurso dentro do RH, a gente falava assim: “Nós vamos olhar para a Credicard, olhando para o que eles têm de melhor, aí aprender com o aprendizado, né, isso é competência, o que eles têm de melhor? Então nós não vamos não sermos iguais a eles, vamos ser melhores do que eles e o que eles não têm de bom, nós vamos ser melhores”, então a gente começou a ter essa cultura e isso fez um desenvolvimento de trabalho muito valorizado nas pessoas, então eu acho que o grande diferencial que a gente teve no início foi ouvir as pessoas, foi exatamente isso, assim, o que é que tinha na Credicard de tão especial que eles não enxergavam aqui? Fazíamos essa identificação e a gente falava: “Mas a gente pode fazer, ué, por que não? Vamos fazer, vamos fazer juntos”, essa foi a diferença: vamos fazer juntos. Porque não adiantava chegar aqui com uma idéia mágica, um processo mágico e implantar, impor, a gente tinha que conquistar e esse foi o processo que a gente começou a fazer e coisas mínimas, assim: ouvir, participar, envolver, fazer ter orgulho da marca, nós fizemos um trabalho enorme com a força de vendas em termos de capacitação de mudança de postura, mudança de chapéu, mudança de crachá, né, e começamos com a área comercial, começamos com esse envolvimento, de entender o trabalho do campo, eu me lembro que eles tinham muita dificuldade no campo, quando eles iam aos estabelecimentos comerciais, eles se identificavam como Redecard e os estabelecimentos comerciais não nos reconheciam, então eles falavam: “Não, não tem negócio com vocês, tem negócio com a Credicard, você é da Credicard?”, então assim, já dava o primeiro choque, né, e aí eles retraem e o nosso trabalho primeiro foi falar: “Não, você tem que fazer a marca da empresa, é lá que você tem que fazer a coisa acontecer”, então a gente fez um trabalho de capacitação com toda a força de vendas, toda a força de vendas e aí começou todo o envolvimento e tudo o que a gente fazia, trazia e pensava era muito fácil, entre aspas, de implantar porque a gente não tinha aquele tamanho enorme da Credicard, basicamente conhecíamos as pessoas pelo nome, eles nos conheciam e começamos a fazer parte das estratégias, das áreas, sentando com os diretores, os vice-presidentes, entendendo, desenvolvendo, ajudando a desenvolver sobre o aspecto de capacitação, de recursos, o que eles precisavam que a área de Recursos Humanos pudesse ajudá-los e era muito envolvente, era muito gostoso.

P/1 – E Martha, de uma empresa onde os funcionários da própria Credicard não queriam porque era desconhecida e eles tinham uma visão diferente da empresa para uma outra que foi considerada uma das melhores empresas para se trabalhar pelo Guia Exame num período...

R – Curto.

P/1 – Curto de tempo.

R – É.

P/1 – Pelo ponto de vista de RH, o que você pode falar sobre esse processo?

R – Eu acho que há um reconhecimento na organização de que a área de Recursos Humanos ajudou muito a mudar esse sentimento de pertencer, né, acho que nós fizemos várias ações de envolvimento com os funcionários, inúmeras ações que nós fizemos e eu acho que houve um reconhecimento que a área de RH estava ali não para ser uma área _____ Pascoal de departamento pessoal, era uma área de ouvir quais eram as necessidades que eles tinham, que eles precisavam e que nós eventualmente pudéssemos ajudá-los e, portanto, capacitar. Então eu acho que uma das grandes coisas que nos colocou lá logo de cara foi esse sentimento, esse espírito de equipe que a gente ajudou a criar, esse visão de que nós poderíamos fazer a diferença e que nós éramos sim, uma empresa que tinha um capital intelectual diferenciado, que nós estávamos no melhor negócio, aquela crença de que nós vamos fazer a diferença sim, então o que precisa? No início era assim: “Ah, eu não tenho recurso, não tenho equipe, eu preciso”, “Então é equipe? Então vamos acertar essa questão de equipe, vamos buscar as pessoas certas”, aí que era essa questão de buscar as pessoas, buscar recursos, fazer ações de desenvolvimento da liderança com algumas capacitações; na época a gente tinha o desenvolvimento do Citibank em termos de desenvolvimento gerencial, era trazer o que a gente podia ter de melhor, né?

P/1 – Essa foi a parte do RH na estruturação, né, o papel desempenhado e hoje que já é uma empresa estruturada, que já tem o reconhecimento dos funcionários, do mercado, dos clientes, enfim, qual é o papel do RH na Redecard?

R – Eu ainda acho que é estar junto com a estratégia da organização e estar preparando a organização para o novo momento que ela tem, então eu acho que a área de Recursos Humanos tem um desafio enorme de estar antecipando as necessidades, o desafio, enxergando para onde a Redecard vai e como é que a gente faz para preparar a organização para quando chegar a hora ela estar pronta, ela estar lé, né, então ela vai estar, o processo de desenvolvimento, cultural, organizacional, isso implica em mudanças, implica em pessoas, então eu acho que o grande papel de Recursos Humanos aqui dentro é estar junto com a área de estratégia com poder de decisão, acompanhando esse movimento do mercado e

estar preparando as pessoas para que elas entendam esse novo momento e estejam felizes, porque a gente realmente tem a crença de que as pessoas felizes nos locais certos trabalham melhor, são mais eficazes, não adianta você ter uma pessoa altamente capacitada, mas infeliz, isso não traz resultado, então a gente acredita, isso é crença, que as pessoas felizes trazem mais resultados e trabalham melhor. Eu me lembro, posso contar uma história?

P/1 – Claro.

R – Eu me lembro que nós passamos, você imagina, a gente fez um processo de estar trabalhando a questão do orgulho, do pertencer, de acreditar nos valores da organização, né, isso ao longo de 98 e tal, em 99 a gente tomou uma primeira decisão estratégica bastante complexa, que foi fechar o pólo de atendimento da Redecard, o atendimento era nosso, quer dizer, eram funcionários da empresa e por decisão estratégica, de mercado, tecnológica e etcétera, a gente entendeu que fechar o pólo de atendimento e buscar uma empresa que era ___ dela, fazer disso uma empresa terceirizada que fizesse essa ação, era mais eficaz para o negócio, mas isso implicava em desligar as pessoas e a gente estava falando em desligamento de quase 200 pessoas. Você imagina, a gente vinha vindo de um ano e pouco fazendo a prática do discurso e das ações, né, de acreditar nessa empresa que ela vai dar certo, ajudar a construir essa empresa e aí em 99 a gente, por decisão estratégica, vai fechar uma área da organização, literalmente demitir 200 pessoas de uma só vez porque a operação não podia ser impactada, né, era literalmente virar a chave e o campo não poderia perceber, eu digo campo, os clientes não poderiam perceber que quem estava deixando de atender era funcionário próprio ou terceirizado e essa foi uma ação muito difícil, essa foi a primeira ação especialmente muito difícil que eu participei, que a área de Recursos Humanos participou porque tem todo um processo de bastidor, de olhar esse processo de terceirização, de transferência de tecnologia, de know-how e etcétera e, um dado dia, a chave vira. E eu me lembro que o discurso que a gente teve, além de buscar todas as práticas que pudéssemos fazer para minimizar o desconforto daqueles que eram os nossos colegas, né, além de todas as práticas legais, nós fomos buscar as extra-legais, ver qual o tipo de complementaridade que nós poderíamos fazer para minimizar esse momento que é muito difícil, né, e uma delas, além de recursos financeiros extra, recurso de assistência médica estendida, quer dizer, isso a gente achava que era meio básico, né, mas que tipo de coisa a gente poderia buscar para cuidar daquele funcionário que a gente pediu tanto apoio e tal, e eu tinha a minha colega Simone (Ascar?), um dia assim, véspera de carnaval, eu falei para a Simone: “Simone, nós que temos que fazer esse programa de ajudar a recolocá-los no mercado”, eu falei: “Não acho ético da nossa parte fazer isso contratado por uma empresa, é fácil, né? Eu contrato uma empresa e coloco lá e falo: tchau, obrigada e agora a empresa “X” vai ajudá-los”, eu me lembro assim, foi um super desafio, porque eu falei: “Simone, vai ser um grande desafio porque nós que vamos demitir, fisicamente falando, é a nossa presença, que vamos ser os portadores da comunicação e ao mesmo tempo nós vamos ter que ser os portadores da reconquista da confiança de que a empresa estaria fazendo tudo o que fosse possível para ajudá-los a se recolocar no mercado.” Então assim, me lembro do dia da demissão no Rio de Janeiro, com toda uma estratégia, um monte de gente envolvidas, o dia da demissão foi um dos dias mais tristes na minha vida profissional porque eu tinha eram salas, cinco ou seis salas, com quase 200 pessoas sendo demitidas ao mesmo tempo, então enquanto você estava falando algumas pessoas começavam a chorar, outras falavam: “Meu Deus, minha casa, minha família”, então assim, momento muito tenso, muito difícil e eu me lembro que naquele mesmo momento a gente os convidava a depois de um “x” tempo a participar de um programa que a Redecard estaria fazendo para capacitá-los a voltar ao mercado e aí, depois de um “x” tempo, volta a Martha e a Simone com as mesmas pessoas, então a primeira impressão do olhar deles para conosco era literalmente de ódio, porque querendo ou não, nós fazíamos parte ainda da organização e eles não; e, ao mesmo tempo, a gente fez um programa com tanto carinho, com tanto cuidado, assim, eu falava com a Simone: “Simone, tem que ser assim como se fosse conosco, o que que nós gostaríamos que fizessem conosco e a gente desenvolveu um programa num carnaval na Paulista, sem ar condicionado, um calor infernal, literalmente no carnaval, todo mundo lá e a gente dentro da Redecard desenvolvendo o programa porque logo depois do carnaval a gente ia para o Rio de Janeiro e aí fomos aplicar o programa e era um programa que ele era o dia todo, assistimos uma série de orientações de auto-conhecimento, de revisar um pouco a formação profissional, conhecimento profissional que eles tinham de refletir sobre o mercado de trabalho, mercado próprio, aquele momento que eles teriam que rever, quer voltar para o mercado de trabalho formal? Quer voltar para o mercado de trabalho como autônomo? E no fim do dia eles faziam o curriculum e era um compromisso nosso fazer um book daqueles currículos e ir nas empresas oferecer esses currículos para o mercado de trabalho como nós estávamos oferecendo a nossa mão-de-obra, que já estava capacitada, treinada, desenvolvida e eu me lembro assim, a gente teve um índice de recolocação altíssimo, em torno de 80% das pessoas que foram desligadas conseguiram se recolocar através daquele programa, através daquela ação. Isso fez de novo um processo de crença para os funcionários que ficaram, porque os funcionários que estavam aqui viram o comportamento de Recursos Humanos, o nosso compromisso, eu acho que esse compromisso com o ser humano, com respeito ao ser humano a gente teve, é uma crença, é um valor que a gente não abre mão, então isso reforçou o compromisso com os nossos funcionários, tanto com os que saíram como os que ficaram, então a gente teve um processo de desligamento complicado, difícil e um baixíssimo índice de problemas com esses funcionários que saíram, então essa formação prática que eu acho que a área de Recursos Humanos teve. E aí assim...

P/1 – Só um segundinho, você está falando do Programa Em frente, né?

R – Em Frente, é.

P/1 – Que foi ganhador de top de RH pela (DVD?)

R – Foi.

P/1 – Esse não foi o único prêmio top de RH ganho pela Redecard, ela ganhou diversos outros.

R – Vários.

P/1 – Então eu queria que você falasse um pouquinho de cada prêmio top de RH que vocês acumularam ao longo desses dez anos de atuação.

R – Olha, eu acho assim, Rodrigo, alguns foram, todos foram em função do trabalho em equipe de Recursos Humanos, evidente que nada disso a gente faz sozinho, eu acho que dos quais eu tive a responsabilidade ou a ação específica, o Em Frente foi um deles, o outro foi Eu Hoje Vou Trabalhar com Você, porque era assim: eu vim da indústria e na indústria isso já é uma prática usual, você ter o trabalho de levar os familiares para conhecer o seu processo de trabalho e etcétera, fazia isso na Philips e é muito mais fácil na indústria porque é concreto, fala: “Olha, a mamãe faz essa peça para o carro, faz essa peça da televisão”, em serviços, não, é abstrato, especialmente na nossa indústria que tem uma relação com a Mastercard, com a Bandeira, né, que é cartão, a _____ é uma coisa extremamente abstrata e eu tinha a minha filha, então eu falava para o (Irelli?): “(Irelli?), a gente precisa desenvolver um programa que a gente traga a família, os cônjuges, as crianças para eles entenderem o que a gente faz”, e o (Irelli?) tem um jeito ótimo, ele falava assim: “Está maluca, vai conhecer prédio, vai conhecer parede?”, eu falava: “Não, vai conhecer atividade.” Olha, foi 1 mês de: “(Irelli?), vamos fazer?”, e ele: “Não, imagina, está maluca?”, nessa linha: “Vai conhecer prédio, vai conhecer parede?”, aí um dia, de tanto que eu enchi o saco dele, ele falou: “Vai, então faz, não me enche o saco” (RISOS), aí isso foi início de dezembro.

P/1 – De que ano?

R – Puxa vida, quando foi isso? 2000, 2001, acho que foi 2001, não, foi antes, foi 2000.

P/1 – Mas foi posterior ao Em Frente, né?

R – Foi posterior ao Em Frente. Porque a gente tinha um clima muito gostoso, sempre tivemos esse clima, esse ambiente, eu achava isso tão bacana aqui dentro, a indústria é muito séria, né, a indústria é muito formatada, padronizada, aqui sempre teve assim, por exemplo, festa junina, enfeita tudo de festa junina, eu achava isso tão bacana, esse clima informal que a gente tem, é um informal com responsabilidade porque a empresa de serviços tem muito foco em resultado, então era um informal com muita responsabilidade, eu gostava muito disso, mas ao mesmo tempo não tinha muito o que mostrar e aí eu me lembro que enchi muito o saco do (Irelli?) e ele falou: “Então faz, anda logo, se vira”, eu falei: “Está bom”, então eu com a equipe falei: “Gente, nós temos que fazer a coisa acontecer em 20 dias, nós vamos trazer as crianças, especialmente para mostrar o que a gente faz”, aí eu falei: “Hoje eu vou trabalhar com você, é uma coisa que eu quero assim”, a minha filha vivia falando: “Mãe, deixa eu trabalhar com você? Deixa eu trabalhar com você?”, aí eu falei: “Hoje você vai trabalhar comigo”, e aí saiu o Hoje Eu Vou Trabalhar com Você e foi altamente improvisado, porque assim, foi no prédio da Paulista, a gente tinha um terraço enorme lá atrás e eu me lembro que foi um trabalho que foi tendo o envolvimento das pessoas porque nós falamos com o pessoal da manutenção e falamos: “Vocês topam nos ajudar, a gente precisa fazer um puxadinho”, era exatamente assim: “Precisa fazer um puxadinho porque se chover as crianças têm que ter”, e eles: “Mas o que as crianças vão fazer?”, e a gente: “Ai, a gente vai falar, vai fazer, vai mostrar o que é esse negócio”, aí assim, foi assim que saiu o Eu Vou Trabalhar com Você, nós trouxemos as crianças, foram 80 crianças na primeira vez, era, sei lá, de 6 a 10 anos e a gente estava muito preocupado porque era um dia inteiro que eles iam trabalhar e a gente falava: “Tem que encher o dia”, porque não queria impactar no negócio, tinha que impactar sempre com o foco no negócio porque também a lojinha não pode fechar (RISOS), então a gente tinha que deixar, daí a gente fez um teatro sobre o que é o nosso negócio com a Bandeira Mastercard, com _____, né, para entender, onde é que é, o que papai e mamãe fazem aqui e as áreas tiveram um envolvimento fantástico, porque cada área quis explicar o que que fazia, então eram 80 crianças andando pelo prédio o dia todo na Paulista e aí quando chegava, mesmo as pessoas que não tinham filhos, era um envolvimento, aquela criançada foi um dia assim bárbaro, bárbaro, nós quase morremos no fim do dia, literalmente quase morremos a equipe de RH, porque se virou todo mundo, monitor, né, mas foi super bacana e isso foi, foi 2000, isso foi no término do dia, ali a gente viu que o orgulho Redecard estava literalmente instituído, você percebia nos funcionários, você via assim, eu falo isso e fico emocionada, imagina que bobagem, porque foi um dia super bacana, especialmente assim, é evidente que eu tinha a minha filha que estava vendo aquilo tudo e tal, mas ali eu vi o trabalho que a gente tinha feito, agora as pessoas têm orgulho de ser Redecard, entendeu? eu tinha visto aquele... sabia que eu ia chorar (RISOS), mas foi o dia, já tinha ganhado prêmio, mas foi ali que para mim foi um dia extremamente relevante porque estava no rosto das crianças, elas tinham entendido, além dos nossos funcionários, quando uma criança entende, isso aqui já tem forma de si, entendeu? Bom, esse foi outro prêmio. Foram tantos prêmios, modéstia à parte, mas eu acho assim, esse é um trabalho de Recursos Humanos, nós éramos uma equipe extremamente pequena, agora que estamos mais estruturados, mas nós tínhamos um trabalho bastante desestruturado no sentido de meio que faz tudo, né, corre aqui, agora vai lá, e foi assim que a gente fez, nem me lembro de todos os prêmios que a gente já teve.

P/1 – Mas foram vários, né?

R – É. Teve uma época que a gente falou assim: “Gente, a gente precisa parar um pouco”, porque começou o mercado a querer muito vir, querer entender o que a gente fazia, era muito legal ter essa visibilidade para o mercado, mas eu me lembro de um outro, nosso programa de integração, teve um programa de Trainee que a Simone que conduziu, vocês não têm uma relação dos prêmios aí, né?

P/1- Aqui não.

P/2 – Aqui não.

R – Aí tudo o que a gente fazia começou a ser, sabe, porque eu acho que a gente fazia com carinho, assim tudo o que a gente fez, eu acho que a gente fez com muito carinho, a gente tinha uma equipe, nós trabalhávamos muito, mas com muito carinho.

P/1 – E Martha, e sobre algumas iniciativas como a de, por exemplo, na Redecard no dia do aniversário...

R- Não se trabalha.

P/1 – Não se trabalha, é uma iniciativa também ligada ao RH?

R – Ao RH.

P/1 – Quería que você falasse um pouquinho dessa iniciativa, do retorno junto aos funcionários, como eles se posicionam, porque existe um impacto obviamente em ações como essa, né?

R – Nossa, super, a cada ano que passa a gente acaba inventando uma ação nova e isso por um lado se é bom porque a gente tem uma liberdade de criação, por outro a (regra?) começa sempre a ficar muito alta, né, porque os funcionários têm uma expectativa: “O que é que eles vão fazer agora, o que vão inventar?”, e começou assim, quando a gente fazia aniversário, a gente achou que a gente podia dar um presente para os funcionários porque é muito bom você compartilhar o dia do seu aniversário com seus familiares, decidir um presente, então veio a ideia de no dia do aniversário fica em casa e, nossa, isso foi super bacana porque, imagina, é atípico no mercado você num dia útil, é seu presente, você comemora da forma que você achar mais adequada e com a família, e foi super bem aceito e isso foi consequência de uma série de realizações, me lembrei dos outros prêmios agora, uma das coisas que a gente fez foi, como a Redecard é uma empresa voltada para os resultados e a gente tem esse foco, por outro lado a gente tem a preocupação de ter as válvulas de escape, quais eram as ações que a gente podia proporcionar como: trabalha-se muito, mas vamos trabalhar feliz e ter esse outro tipo de equilíbrio, né, equilíbrio da qualidade de vida, equilíbrio da família, equilíbrio do negócio e eu me lembro das oficinas de arte que nós trouxemos, isso foi uma iniciativa nossa de Recursos Humanos, eu me lembro das caminhadas que também foi uma coisa que a gente não tinha, eu me lembro assim, por exemplo, até uma das fotos que eu trouxe, por isso que, quando São Paulo fez 450 anos e era numa quarta-feira, bem num dia útil, eu me lembro que eu falei para o (Irelli?): “Quarta-feira vai ter um feriado, né, dia absolutamente, não dá para emendar, não dá para fazer nada”, falei: “São Paulo está fazendo 450 anos, seria muito legal se nós levássemos os nossos funcionários para fazer uma caminhada no Centro Histórico, porque faz uma referência ao conhecimento da cidade e ao mesmo tempo trabalha essa questão da qualidade de vida, que a gente também trabalha muito, tem muita preocupação e isso foi super bacana porque num dia que ia ser útil, fizemos a primeira caminhada que nós fizemos na Redecard e levamos nossos funcionários e familiares, tudo o que a gente faz, que a gente entende que pode estender para os familiares, acaba sendo um trabalho de desenvolvimento social, de desenvolvimento da sociedade, a gente acha isso um valor. Então fizemos a primeira caminhada no Centro Histórico de São Paulo com os familiares, conhecemos os pontos históricos principais, com guia monitorado, então foi super legal, aí fizemos as oficinas e as coisas começaram, não assim: este ano vamos fazer, por exemplo, aniversário um dia livre, não, a gente vai entendendo, vai ouvindo, vai percebendo a maturidade, a prontidão das pessoas para receberem aquilo, né, então eu acho que esse é o grande pulo do gato no sentido de estar perto, estar perto, estar próximo ao negócio, às pessoas, ao pulsar do negócio, então assim, as oficinas saíram daí, os vários comitês que nós fizemos de grupo de funcionários, saíram dessa proximidade, então: oficina, caminhada, Hoje Eu Vou Trabalhar com Você, doação de micros para funcionários, eu estava fazendo uma reunião um dia com um grupo de funcionários, falando dos nossos valores, das nossas práticas, sempre quando a gente saiu na Revista Exame, a Redecard tem uma coisa muito bacana, isso daí também não é comum nas outras organizações, a gente sempre quis comprar o nosso resultado na pesquisa em sentido de análise da pesquisa, que é um investimento alto, investimento em pesquisa é um investimento, sempre, mesmo quando a gente estava na oitava, quarta, segunda, a gente sempre quis olhar criticamente, analiticamente a nossa pesquisa para entender onde tinham os pontos fortes, onde tinham os pontos a serem trabalhados e tal, e sempre que a gente tinha essas pesquisas a gente fez comitê dos funcionários para estar compartilhando com eles os resultados e essa questão de onde estamos bem e o que podemos melhorar e num desses comitês, um funcionário uma vez comentou comigo, falou: “Martha, a gente vez por outra troca o (parque?) tecnológico, os micros e tal, e muita vez a gente faz essa doação para instituições”, e, naquela época, hoje em dia isso é muito mais comum, o acesso ao micro, né, não está tão caro, mas naquela época ainda era muito caro, ele falava: “Poxa vida, eu queria tano na minha casa poder acessar o micro, acessar uma internet, praticar o word”, você vê que ainda era, isso foi em 99, eu acho, e ele falou: “Será que a Redecard não poderia fazer?”, e assim, houve uma necessidade e trazer essa necessidade para uma análise dentro da organização, estudar isso, ver os impactos que isso teria, e, é claro, tem as suas dificuldades porque é um patrimônio da organização, como isso pode ser doado para um funcionário? Então assim, a doação de micros veio daí, isso foi uma ação muito bem recebida pelos funcionários, e nós elegemos um determinado nível de funcionários que tinham um poder aquisitivo menor, então mostrei de novo uma ação de valor, né, quer dizer, os nossos funcionários têm um valor ímpar, a gente acredita que é ali que a coisa vai ter resultado, né, então essa é uma ação que a gente fez, aniversário é outra, as oficinas foram outra, os (off sites?), não sei se vocês já ouviram falar sobre isso, a gente vez por outra fechava a área toda e ia para um hotel rediscutir estratégia, rediscutir análise e sempre fazendo uma ação nesses (off sites?) assim, de integração muito forte, porque a gente achava que o dia-a-dia aqui nem sempre permite essa integração entre colegas mesmo, né, é sempre um foco muito voltado ao trabalho e tal, e nos (off sites?) a gente sempre propunha além de discutir algumas questões estratégicas, os negócios, fazer ações de integração, então, o que você imaginar, boa parte disso, se tem um trabalho que promovesse isso, a gente já fez, a gente já fez trabalhos de artes, de ginástica coletiva, de um show, nós fizemos, o primeiro (off site?) que a Redecard fez com toda a liderança da empresa, a gente fez um show, Show Redecard, e cada componente da equipe teve uma ação, quer dizer, tinham coisas básicas de produção, mas o nosso objetivo era fazer um show, então um fez parte da produção, o outro fez um cantor, o outro dançou, o outro fez malabares, enfim, de uma forma absolutamente improvisada, isso foi muito bacana, foi também um momento muito legal aqui dentro e além do que, conhecer valores e conhecer potenciais que a gente sempre quer saber que as pessoas tinham, descobrindo talentos. (FINAL DO CD)

P/1 – Retomando, HV 007, Martha Regina Aparecida de Oliveira Campos. Bom, Martha, o que a Redecard representa na sua vida?

R – Eu acho que é essa ação profissional, eu acho que eu estou aqui há 8 anos, 8 anos completamente diferentes um do outro, mas a Redecard ainda traz para mim uma razão de ser na minha escolha profissional que ainda me enche o brilho no olho, né, eu tenho prazer de levantar e vir para cá, eu tenho satisfação nas conquistas que a Redecard alcança, eu vibro pela Redecard, a Redecard ainda faz muito sentido na minha vida sob aspecto profissional, ela já faz parte da minha vida pessoal, eu tive uma filha aqui dentro, né, minha segunda filha eu já estava aqui, eu acho que ela me fez um reconhecimento profissional bastante grande, eu fui promovida na minha licença maternidade, eu acho que isso não é comum nas organizações, eu saí de um jeito, voltei de outro, né, então a Redecard tem um significado ainda bastante grande na minha vida, eu torço por ela, faz parte da minha vida.

P/1 – E como você imagina a Redecard daqui há 10 anos?

R – Eu quero que ela seja líder de mercado, eu quero que ela tenha uma posição mercadológica de referência, eu quero que as pessoas olhem para ela e ela esteja na frente, ela seja a referência e eu acho que é um mercado extremamente competitivo, mas é um mercado extremamente atraente e eu acho que ela faz parte de um negócio muito interessante que é a mudança de comportamento do consumidor mudar a sua moeda, por isso que eu acho que ela tem todas as condições tecnológicas, de desenvolvimento, de know-how para ser a primeira empresa nesse segmento e eu quero fazer parte desse negócio.

P/1 – E qual seria o seu maior sonho? Isso profissional, pessoal.

R – Olha, meu maior sonho é ser feliz e eu acho que eu vim ao mundo para ser feliz, eu não tenho como perfil, acho que as pessoas têm que ser felizes, é princípio, sabe? Se as coisas não estão boas, acho que você tem que mudar as coisas, mas assim, têm que ficar boas, né, é claro que eu não sou Poliana, no sentido de achar que a vida é linda, a vida é bela, não, a vida é dura, mas eu acho que você tem que ter o equilíbrio das coisas e a felicidade para mim é a integração dessas várias questões que a vida te coloca, então tem a questão familiar, a questão pessoal, a questão profissional, eu acho que você tem que se aceitar como você é, mas pensar como você pode desenvolver o outro, a tua atuação tem que deixar história, tem que deixar marca, você não pode passar por essa vida e olhar para trás e não ter feito diferença, eu acho que você tem que vir ao mundo para fazer uma diferença, dar uma contribuição e eu acho que é isso que eu quero para mim, para minha vida, para minhas filhas, para o meu marido, de a gente olhar para trás e, quando alguém lembrar de mim, lembrar assim: essa pessoa fez a diferença na minha vida, sabe? Acho que é isso.

P/1 – E o que você acha dessa iniciativa da Redecard de comemorar os seus 10 anos e ao mesmo tempo buscar sua história através dos seus funcionários, através de seus colaboradores?

R – Eu acho muito legal, quando eu fui convidada a participar desse processo, não é um processo que a gente acaba fazendo no dia-a-dia, mas você pára um momento para refletir, olhar para trás, né, e ver a história que você construiu, a história que você fez parte e isso te dá subsídios a olhar para a frente, para falar o que ainda falta fazer e onde eu posso contribuir, onde eu ainda tenho espaço para poder ajudar, então eu acho que esse processo de referência de olhar, ver que você fez parte de uma história e estar buscando processos ainda de contribuir através do desenvolvimento da organização, desenvolvimento do negócio, do resultado dessa organização, eu acho isso super interessante e acho isso muito respeitoso fazer isso através dos funcionários, porque os números poderiam dizer por si só, né, você poderia pôr um gráfico histórico e ele mostraria através do crescimento, né, mas fazer isso através da emoção, da visão e do calor humano, eu acho toda a diferença, né, quer dizer, quem viveu pode contar, né, fica mais fácil.

P/1 – E para finalizar, Martha, o que você achou de ter participado dessa entrevista?

R – Eu acho, ah, essa é a parte mais difícil, eu acho muito difícil, primeiro porque é uma câmera, câmera, luzes e ação, eu estava falando hoje para as meninas: “Olha, eu tenho que ganhar dinheiro a partir do cérebro porque eu não tenho essa competência na física, entendeu?”, mas eu gostei muito de reviver, é emocionante, né, a gente reviver essa história e fazer lembrar dos momentos difíceis, momentos de alegria que a gente teve e pensar que eu ainda faço parte de construir outros momentos que virão, porque eu trabalho na área de treinamento e desenvolvimento, recrutamento e seleção, então em todos os pontos eu ainda acho que estou, porque ora em buscar talentos, né, em identificar talentos que ainda possam contribuir nessa história e ora no papel de desenvolvimento, quer dizer, preparar a organização, preparar as pessoas, preparar a cultura, para o momento que ela ainda não está vivendo, mas vai viver, ela vai chegar lá, especialmente porque a gente tem uma visão de crescimento, então a minha área, de uma certa forma, eu me sinto privilegiada de estar dentro dessa estrutura, tendo esse papel que me permite estar olhando as pessoas, através das pessoas identificando “aonde” a gente pode trazer um desenvolvimento que contribua para o resultado dessa organização. Eu te falei, comecei falando isso, né, Rodrigo, desde pequenininha sempre fui muito focada na questão de você ter os seus recursos, nessa retroalimentação de a partir do resultado, você ter as suas conquistas, então isso faz parte da minha personalidade e eu acho que a minha área, acaba que minha atuação com a equipe, acaba também nesse ponto nevrálgico da organização. Eu olho, vou buscar talentos no mercado, talentos internos, né, vou reconhecer o potencial que as pessoas têm e ao mesmo tempo eu vou preparar a organização, a cultura, o desenvolvimento das pessoas, quer melhor? Ainda ganho para fazer isso. (RISOS)

P/1 – Martha, muito obrigado pelo seu depoimento.

R – Obrigada vocês, imagina.

(FINAL DA ENTREVISTA)