

MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.

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

Construindo a minha história

História de [Ângela Andrade Silveira](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 00/00/0000

Memória Votorantim

Depoimento de ngela Andrade Silveira

Entrevistada por Cássia Fragata e Tatiana Carlote

São Paulo, 12 de junho de 2006

Realização Instituto Museu da Pessoa.Net

Entrevista n.º MV_HV053

Transcrito por Michelle de Oliveira Alencar

Revisado por Bruna Ghirardello

P1- Cássia Fragata

P2- Tatiana Carlote

P1- Então ngela, vamos começar pelo nome completo, local e data de nascimento.

R- Eu me chamo ngela Andrade Silveira, 03 de abril de 1979, tenho 27 anos. E nasci em Paranaguá, no Paraná.

P1- Tá, nome dos seus pais?

R- Meu pai é (Edeval?) de Amorim Silveira e minha mãe é Maria (Renil?) Andrade Silveira.

P1- Onde eles nasceram?

R- Minha mãe nasceu em Morretes, no Paraná e meu pai nasceu em Santos, São Paulo.

P1- Eles se conheceram lá?

R- Se conheceram em Morretes...

P1- Em Morretes?

R- Num baile.

P1- Num baile?

R- Isso.

P1- Que legal! E aí ele ficou lá?

R- Aí ele ficou lá. Ele é da Receita Federal, né, e na época ele tava passando por lá, trabalhando em Antonina e aí eles se conheceram num baile.

P1- Foram dançar juntos e casaram!

R- Isso.

P1- E qual a atividade dos seus pais?

R- Bom, a minha mãe é do lar, sempre foi, né? E o meu pai hoje ele está aposentado, ele era auditor fiscal da Receita Federal.

P1- Tá, você nasceu em Paranaguá, morou lá, ficou quanto tempo lá? Você teve uma mudança, né, me conta um pouquinho dessa infância.

R- Bom, eu nasci em Paranaguá, praticamente só conhecia o hospital, né, com três anos de idade a minha família se mudou para Curitiba. Eu tenho três irmãos mais velhos, uma irmã de 37 anos, um irmão de 37 e um de 31, e chegou a época do vestibular e Paranaguá é uma cidade pequena, né, fica a uma hora, mais ou menos, de Curitiba. Então, a gente se mudou pra Curitiba eu era pequena, tinha três anos e vivi a vida toda em Curitiba, estudei, fiz faculdade. Depois disso, depois de terminada a minha faculdade, eu entrei na Votorantim Cimentos e vim morar aqui em Sorocaba para trabalhar mesmo.

P1- Tá. E quando você, lá em Curitiba, o que que você lembra da casa, da infância, do que você brincava, você brincava com seus irmãos? Como que era?

R- Bom, eu lembro da minha infância de Paranaguá um pouco, né, onde... Paranaguá fica próximo a praia, né? Então, eu lembro que a minha tia costumava passar na nossa casa no final de semana pra levar a gente pra passear na praia e brincar, né, eu gostava muito disso, adoro água. Em Curitiba a gente morava em apartamento, né, então saiu de uma casa térrea, então, foi uma mudança bem drástica pra mim e pros meus irmãos, mas a gente teve que se adaptar. Então, os jogos que eu me lembro que a gente sempre brincava eram jogos de bola e eu sempre fui bastante moleque, assim, eu não gostava muito de brincar de boneca eu gostava de brincar de futebol, de basquete, sempre com os meninos pra cima e pra baixo, de skate e brincar de Playmobil e raramente a gente se reunia com as meninas, assim, pra tá brincando de boneca e Barbie e etc. Então, era a maioria do tempo jogando bola.

P1- Na rua, ou em casa mesmo?

R- Não, no próprio prédio mesmo, infernizando os vizinhos com a bagunça e com o barulho.

P1- E me fala uma coisa: você gostava mais de futebol, de jogar bola, não sei o quê, do que de boneca, mas você tinha a turminha no prédio? Como é que era?

R- Então, a gente era mais ou menos umas oito crianças que tinha no prédio e a gente sempre brincava quando reunia todo mundo, era bem divertido mesmo, jogava bola, andava de bicicleta e era assim muito bom quando a gente conseguia sair do prédio pra ir na esquina comprar um doce, porque Curitiba é cidade grande, né, então a criança, você não deixa a criança estar saindo de casa, assim, sozinha, né? Então, quando a gente começou a fazer 11 anos, 12 que a gente conseguiu sair na padaria na esquina pra comprar o primeiro sorvete e foi, assim, uma vitória, né? Então, a maioria do tempo era isso.

P1- E como que era o dia-a-dia, assim, na sua casa? Vocês ajudavam a sua mãe, as meninas ajudavam, ela brigava? Como é que era?

R- Então, a minha irmã mais velha, né, a gente sempre procurou ajudar, então, todos os filhos sempre ajudaram, né, na casa. A minha mãe é uma pessoa bem rigorosa, assim, com a organização e o meu pai sempre morou em Paranaguá, ele só ia pra casa nos finais de semana, então, a minha mãe praticamente teve que ser mãe e pai o tempo todo, né, criando os filhos, os quatro filhos, cuidando da casa, levando na escola, fazendo todos os papéis aí, né? Mas meu pai também teve uma grande contribuição, né, que hoje o que nós somos, todos os filhos, a gente deve a ele e a minha mãe, né, e ao nosso esforço pessoal. Todos nós sempre ajudamos em casa, ajudamos, íamos a escola, voltávamos, eu fazia esporte natação, os meus irmãos também, mas sempre ajudando na casa, sempre um cuidando do outro.

P1- E na escola o que que você lembra, assim, você era muito moleca, você era arteira? Tinha alguma professora que você gostava muito, que você não gostava de jeito nenhum? O que que você lembra da época de escola pequenininha ainda?

R- Sempre tem, né?

P1- É, então...

R- Então, eu gostava mais das matérias que eu me identifico, né, que é a matemática, física, química. Então, eu era assim o xodó do professor de química, né, eu lembro até hoje, mas eu não gostava muito de história, nunca me identifiquei com essa matéria, então, eu tirava notas boas até mas nunca fui muito afim da matéria, né, então a gente acaba sempre tendo uma certa distância, assim, dos professores que a gente acaba não gostando da matéria, ou a gente não gosta do professor e acaba não gostando da matéria. Mas a minha escola foi tranquila, sempre tirei notas boas. E sempre jogando na escola também, participava dos jogos, né, na natação, né, que eu nado, nadava desde os meus cinco anos de idade, então...

P1- Competia mesmo? Você competia mesmo?

R- Competia. Então, nadei desde os cinco anos fixo assim até aos 16 anos e no clube natação. Então, nós íamos para outros locais no Estado, em São Paulo a gente veio num campeonato também. Então, pra tá nadando, né, e competindo mesmo.

P1- Ganhou medalhas?

R- Ganhava.

P1- Ganhava?

R- Tenho várias medalhas. Não era a melhor, melhor, tinham pessoas também eram... Competiam, ganhavam bastante. Mas eu tenho algumas recordações boas.

P1- E aí depois você continuou... Quer dizer, você já morava em Curitiba, faculdade você fez lá?

R- Fiz. Fiz Faculdade Federal do Paraná, né, que fica em Curitiba. Foram cinco anos de luta aí, não é uma faculdade fácil de fazer, é um período integral, então, você tem aulas na parte da manhã, na parte da tarde, na parte da noite, às vezes chegava em casa eram 10 horas da noite. Ficava o dia inteiro na faculdade, fazia estágio, fazia três línguas, estudei inglês, francês e espanhol, então, era uma vida, assim, pesada, corrida, eu tinha aula até sábado meio dia, mais ou menos, daí que eu ia pra casa, almoçava, descansava um pouco, mas já tinha que tá estudando pras provas. Então, não parava nunca, assim, foi um estresse bem grande.

P1- Com que idade você entrou?

R- Na faculdade?

P1- É.

R- Com 17.

P1- E alguém te influenciou em escolher Engenharia Química? Como é que foi isso?

R- Bom, na verdade, desde os 12 anos que eu me via entrando, assim, numa fábrica para trabalhar.

P1- Ah é? Conta um pouco.

R- E quando eu cheguei aqui em Salto, parecia até aquela entrada da fábrica de Salto quando você vê aquela torre e vê a chaminé, né, saindo fumaça. Então, eu tinha aquela visão, assim.

P1- Era um sonho?

R- Não sei se um sonho, mas era uma visão que eu tinha sempre, eu entrando pra trabalhar numa fábrica. E quando eu fiz 15 anos eu comecei a... Nós fizemos um curso pra você escolher as carreiras, né? Então, eu passei por vários, vários dias lá estudando pra ver qual a carreira e daí eu me identifiquei com Engenharia Química.

P1- Ninguém na família é engenheiro químico?

R- Não.

P1- Não. E você é a mais nova, a caçula?

R- Eu sou a mais nova e eu tenho um irmão caçula que é adotivo, é o xodó da família.

P1- E qual a profissão dos seus irmãos?

R- A minha irmã mais velha é dentista, o meu irmão que tem 37 ele agora acho que é major, ele é capitão do exército, não sei se ele já passou pra major, ele mora lá em João Pessoa hoje. O meu irmão do meio é analista de sistemas, trabalhar na Siemens. Aí tem eu e meu irmão pequeno que tem 10 anos.

P1- Tá. E durante esse período de faculdade você estudava "barbaridade" o tempo inteiro, não trabalhava, não dava tempo, fazia estágio, como é que era?

R- Não, fazia estágio, né?

P1- Que horas você fazia estágio? (risos)

R- Ah, de manhã seis horas da manhã, um pouco porque eu fazia na faculdade, estágio, né, fazia bolsas de estudos, então na hora que tinha um intervalo eu corria, não ficava com tempo ocioso. Então corria, fazia um pouco de estágio, voltava, trabalhava num laboratório de análises de gasolina. E teve um período em que na Federal do Paraná você fica seis meses, você para de estudar na faculdade e você vai fazer um estágio supervisionado, e aí eu fiz aqui na Dow Química no Guarujá. Então, eu fiquei oito meses morando aqui no Guarujá, fazendo estágio pra poder cumprir a carga horária da universidade.

P1- Tá. E quando você... Você se formou em que ano?

R- Eu me formei em 2002 e dois meses depois daí já entrei na Votorantim

P1- Foi seu primeiro emprego?

R- Foi.

P1- Então, conta um pouco como é que foi, já que você já tinha essa visão, você entrando na fábrica. Você veio pra Salto pra trabalhar, você recebeu o convite lá? Como é que foi? Conta um pouquinho pra gente.

R- Então assim, terminei a faculdade começaram os processos seletivos. E o primeiro processo seletivo que eu passei foi pra Ultrafertil, só que eram vagas, assim, para cidades muito distantes: Catalão, outras cidades também distantes e pequenas, eu não queria isso, né? Então, eu fui fazendo o processo seletivo, fui fazendo, passei por todas as etapas, chegou no final sabe quando você para e diz: "O que que eu tô fazendo aqui? não é isso o que eu quero!".

P1- Não vou fazer isso. (risos)

R- Então, eu continuei aí, a Votorantim já me chamou nessa mesma fase e eu fui lá em Curitiba, no centro administrativo, fiz a entrevista, passei, né, na entrevista. Eram duas vagas uma para Curitiba e uma para Sorocaba e eu passei pra vaga de Sorocaba. Aí já foi três dias me avisaram, e aí eu entrei e vim com a "cara e a coragem", né?

P1- Foi rápido assim?

R- Foi.

P1- A mudança, tudo?

R- Eu fiquei...

P1- Você é casada?

R- Eu fiquei seis meses fazendo o processo de trainee na Rio Branco, lá em Curitiba, só aprendendo, né, e depois disso aí eu vim pra Salto.

P1- Você é casada?

R- Não, eu sou noiva.

P1- É noiva?

R- Isso.

P1- Você veio sozinha com a "cara e a coragem"?

R- Não, eu vim, eu tinha um namorado mas o nosso relacionamento terminou, né, cada um foi pra uma cidade diferente. E chegando aqui, em dezembro de 2003, eu conheci uma pessoa, Gustavo Stefanuto e nós estamos noivos aí faz dois anos e meio.

P1- Certo. E como é que foi essa sua chegada aqui em Salto? Você nem conhecia?

R- Não. Então, eu cheguei, eu morei uma época na república, aqui na casa da fazenda. Então, eu cheguei a casa tava vazia, né, uma casa imensa, tem sete quartos, então, você chega você sente aquele vazio, né? Aí a minha mãe veio, trouxe as minhas coisas, eu me instalei, e a minha mãe queria que eu mudasse pra Sorocaba pra ficar mais perto, assim, da cidade, né? Aí falei: "não, é aqui que eu vou ficar e bola pra frente". Então eu fiquei lá, morei um ano e meio. E a república ela é bem diversificada, né? Então, tinha uma pessoa na casa, a pessoa saiu, chegou um outro trainee que era meu amigo, o William, depois ele saiu entrou mais seis pessoas, saíram, então, é uma alta rotatividade mesmo, são as pessoas solteiras que moram ali, o pessoal que é trainee, e foi uma época boa, foi boa porque eu aproveitei bastante, nós morávamos em casa ali eram pessoas amigas, nós saíamos sábado, domingo, sexta-feira, então, foi um período muito bom assim que passei da minha vida.

P1- Essa república é uma república da Votorantim, da empresa?

R- Isso, aqui atrás da Santa Helena.

P1- Aqui atrás.

R- Então, nós aproveitamos bastante, muita festa, churrasco que o pessoal faz ali, então, foi muito bom. Mas depois de um ano e meio eu decidi sair e seguir a minha vida, né, ter mais privacidade para ter a minha casa poder cuidar das minhas coisas. E foi isso.

P1- Em que momento você se lembrou dessa sua visão, quando você chegou aqui em Salto você falou: "já pensei nisso daqui, entrando nessa fábrica". (risos) Como é que foi?

R- Foi no primeiro dia, a hora que eu entrei eu tive a visão era aquela visão que eu tinha, naquela entrada ali de Salto de Pirapora quando você chega na portaria você olha lá pra dentro e vê.

P1- E como foi o seu primeiro dia na Votorantim?

R- Foi muito receptivo, né? As pessoas aqui elas são mais calorosas, né? Então eu cheguei, o Marcelo Monteiro, que era meu chefe me recebeu, fomos pra sala de treinamento, toda a equipe da produção estava esperando, eles fizeram uma apresentação pra mim da equipe, da fábrica, e nós nos conhecemos, nos apresentamos. Então, eu cheguei e já conheci todo o pessoal com quem eu iria trabalhar e foi uma recepção muito calorosa assim, foi muito bom.

P1- Você entrou como trainee?

R- Isso.

P1- Depois... Me conta um pouquinho dessa trajetória até você chegar onde você está hoje.

R- Então, eu entrei em 2002 e fiquei na Cimento Rio Branco Paraná fazendo o programa de trainee e intercalando com algumas viagens pra São Paulo onde tinha os treinamentos globais, né, os treinamentos de gestão. Então, pude conhecer muitas pessoas, pessoas diferentes do Norte, do Nordeste, do Centro-Oeste, do Sul, do Sudeste e fiz muitos amigos e foi muito interessante porque você acaba saindo da faculdade com uma visão e você encontra num mundo lá fora uma visão totalmente diferente, então, você começa a se acostumar mais com o mundo real. Foi muito significativo pra mim conhecer essas pessoas que até hoje eu tenho contato e são minhas amigas mesmo.

P1- E você entrou, então, como trainee depois você, me falou que você era engenheira de processo, então que você lidava principalmente com o maquinário.

R- Isso.

P1- Conta um pouquinho dessa mudança disso até você começar a trabalhar com gestão de pessoas.

R- Então, quando eu entrei, eu entrei na engenharia de processo, e qual que é o objetivo dessa área? Você tem os equipamentos rodando em campo e você tem que manter a máxima produtividade desses equipamentos e sempre otimizando o processo, melhorias do processos, projetos de melhoria etc. Você lida mais com a máquina, né, a sua relação sentimental ali é com a máquina, você vai lá conversa com ela pede pra aumentar a produtividade, às vezes ela te escuta...

P1- Às vezes não também. (risos)

R- Às vezes não, né? Eu fiquei dois anos e meio na área de processo e depois eu fui promovida e estou atuando no sistema de gestão da Votorantim coordenando os sistemas VCPS. Então, o que que sistema de gestão? Sistemas de gestão é apenas uma ferramenta e você depende de pessoas, e hoje a gente depende de 490 pessoas mais os terceiros da fábrica pra fazer esse sistema funcionar, né? Hoje o sentimento é com as pessoas, a relação é com as pessoas, se as pessoas não quiserem, o sistema não acontece. Então, você tem que ter uma força de vontade muito grande de fazer as pessoas entenderem, comprarem a ideia e investirem nos sistemas de gestão para que a fábrica se melhore cada vez mais.

P1- Tá. E qual é a importância da qualidade de todo esse processo e do relacionamento que você cria com as pessoas, qual que é a importância disso no seu trabalho?

R- Bom, a importância principal é: hoje na Votorantim, a Votorantim é uma empresa que quer competir cada vez mais e alcançar mercados e pra que isso aconteça nas grandes empresas hoje, você precisa dos sistemas de gestão, você precisa ter tudo controlado, você precisa ter os dados a mão, você precisa ter os problemas justificados, os problemas solucionados. É isso que o sistema de gestão traz para você, apenas algumas ferramentas pra você planejar, executar, checar e analisar as suas atividades para que a empresa consiga crescer, pra que você tenha a melhor competitividade em custos, os melhores indicadores e gestão de pessoas e gestão de sistemas fluindo bem dentro das unidades. Se você tem um bom sistema de gestão isso vai mostrar perenidade de conhecimento e perenidade de resultados da sua empresa, né? O conhecimento não fica nas pessoas, onde a ngela saiu aí acabou o sistema, perdeu-se tudo, né, o resultado vai pro fundo do poço. Não, se as pessoas saem, o resultado tem que ser contínuo, tem que ser perene sempre buscando a otimização, o máximo de resultado, né? E é isso que a Votorantim busca, uma empresa competitiva e quer sempre ter os resultados máximos aí.

P1- Tá. No relacionamento mesmo, com pessoas no dia-a-dia, no cotidiano, como é que é isso, principalmente você que teve o outro lado de lidar com a máquina, conversar com a máquina, como é que foi essa mudança pra você?

R- Então, eu acho que um dos programas que ajudou a gente na Votorantim foi o desenvolvimento continuado que é um programa que veio da área de DHO e ele veio e trouxe para os líderes, né, uma visão das competências pessoais básicas que nós precisamos ter: liderança, motivação, trabalho em equipe. E nós estamos procurando aplicar isso. Eu acho que uma das coisas que me ajudou foi ter feito MBA também de gestão empresarial onde trata esses conceitos. Então, o que que eu procuro fazer? Eu procuro aplicar o conhecimento que eu tenho, o que eu estudei na prática. Então, você tem que ter muito jogo de cintura, você tem que dar um jeito de fazer com que as pessoas façam, às vezes, até as pessoas não fazem porque podem até não ter tempo, mas se elas gostam de você elas acabam dando um jeitinho e fazem, né? Então, você vê, por exemplo...

P1- Ou seja, a relação pessoal ainda interfere bastante.

R- Ainda interfere. Então, às vezes, a pessoa faz porque ela gosta de você, né, apesar dela não entender o sistema ainda, ela acaba fazendo, mas isso tem que mudar, não tem que fazer porque gosta, tem que fazer porque acredita no sistema. Apesar do que eu acho que hoje a gente tá vivendo uma época em que as pessoas estão acreditando, você vê no nível operacional, nível de liderança as pessoas estão comprometidas com o resultado, claro que ainda nós temos algumas divergências, algumas... Você sempre vai ter alguns problemas pra tratar, mas no geral, no todo, os resultados estão cada vez melhores a cada ano que passa porque as pessoas estão entendendo e estão ficando comprometidas e querem chegar lá como se fosse um time de futebol, querem ganhar, no final querem ganhar a taça.

P1- Porque que você acha que elas estão agora mais conscientes? É toda uma ação da própria empresa? Como é que é?

R- É todo um pano de fundo por trás, né? Então, você tem uma gestão participativa, você tem envolvimento das pessoas, né, tudo que é feito nível gerencial procura-se envolver as pessoas, nível de liderança, nível operacional. O conhecimento está sendo mais difundido para base, treinamentos que muitas vezes ficariam em níveis mais de liderança estão sendo difundidos até a base. Então, as pessoas elas estão sentindo isso e elas estão retribuindo, né, e elas estão querendo participar, elas estão querendo vir jogar...

P1- Jogar no time mesmo?

R- Jogar no time, estão vendo que é importante, estão querendo participar.

P1- ngela, como é que é uma mulher com 27 anos numa fábrica, de duas fábricas, né? Como é que é esse seu trabalho?

R- Bom.

P1- Como é que você sentiu, como é que você... Você já disse que foi muito bem recebida, continua? Quer dizer, você está implantando uma coisa, tá certo, e tem de alguma forma, tem conseguido fazer o seu trabalho.

R- Eu vejo da seguinte maneira: eu acho que acaba sendo um preconceito mais do lado feminino do que do lado masculino, muitas vezes, eu estou numa reunião de gerência, de liderança e olho para os lados e só estou eu de mulher. Daí eu penso: "o que eu estou fazendo aqui, né?" Eu acho até engraçado, né, você vê tantas pessoas ali e só você, daí você fica até meio... Às vezes tem uma festa e todos vão no churrasco, aí eu pego e acabo não indo porque fica só eu de mulher ali. Mas a receptividade é muito grande porque você tem hoje 490 funcionários e 28 mulheres, então, menos de 15% são mulheres, né, e acaba que os homens acolhem, né, essas mulheres no meio do trabalho e respeitam até mais do que se fosse um homem falando. Então, eu vejo hoje que as mulheres aqui dentro quando elas participam, elas são muito respeitadas no que elas falam, né? Mas também são tratadas de igual pra igual em todos os sentidos, são tratadas com respeito mas à altura. Mas eu acho que o preconceito ainda é feminino de a gente achar que como é minoria ainda alguém vai tá olhando diferente ou que a gente não vai ser aceita, eu acho que é muito bem aceita.

P1- Ótimo. E me diz uma coisa, como é o cotidiano do seu trabalho, como é o seu dia-a-dia aqui dentro, conta um pouco dessa...

R- Depende do dia, né? É bem turbulento às vezes, e às vezes é calmo. Então, eu atuo em nove sistemas de gestão e várias frentes de trabalho. Então, hoje mesmo até as 9 da manhã estava tranquilo, depois das 9 até agora as 2 da tarde eu tava numa correria, entregando as camisetas do evento que vai ter na Semana da Excelência, que é um evento que a gente faz de gestão todo ano. Então, eu saí entregando pra todas as áreas, daí coloca banner, volta, então é uma correria. Então, dependendo do dia e dependendo da tarefa que eu tenho que executar, às vezes, fica turbulento. Tem dia...

P1- Fala um pouco sobre isso...

R- Tem dia que você almoça lanche, que não dá nem tempo de você almoçar.

P1- Não dá tempo. Fala um pouco desse evento que vocês estão organizando, é anual?

R- Então, a proposta que eu trouxe pra trabalhar com sistemas de gestão é você humanizar mais o sistema de gestão. Então, o que que é a Semana da Excelência? É um evento que a gente faz para reforçar os conceitos do VCPS, mais gestão de pessoas para os colaboradores da

empresa. Então as pessoas saem, fica um dia fora ali no ADC, que é a quadra de futebol que a gente tem aqui do lado da Santa Helena e a gente faz um evento mesmo onde vai teatro, vai a consultoria, as pessoas ficam o dia inteiro falando sobre os sistemas de gestão, mas de uma forma mais lúdica, não diria nem tanto lúdica mas não tão racional quanto é aqui. E pra que é esse evento? Pra as pessoas pararem um pouco e refletirem pra que o sistema de gestão agrega na fábrica e na própria vida delas, né? Então, elas vão lá, ficam lá, a consultoria faz o evento, vamos ter agora esse ano teatro, né, então eu tava até ali com os papéis lendo o roteiro. Essa é a proposta, deixar o VCPS mais leve para que as pessoas realmente entendam o conceito, o porquê que ele agrega valor. Porque você não pode cobrar que uma pessoa que ela entenda, ela faça uma coisa, se ela não sabe fazer, se ela não entende a importância. Então, a proposta do evento é essa, fazer com que as pessoas entendam a importância e apliquem os conceitos na sua rotina. Porque hoje a gente vê é muita dificuldade em ligar a rotina do trabalho com o sistema de gestão, né? Então, a pessoa coleta uma amostra, ela põe um capacete, ela joga o papel no lixo, então, ela tem que entender que aquilo é gerenciamento de rotina, é ISO-9000, que é coleta seletiva que é ISO-14000, é o que ela faz na rotina dela é o sistema de gestão, não é algo a mais, né?

P1- Ela só não entende, não é exatamente isso, "será que eu estou fazendo isso?", não, ela já faz automático quase.

R- Isso, só que a gente quer que a pessoa entenda...

P1- Entenda o que é.

R- Que a rotina dela, ah ela participa do "Minuto de Segurança" todo dia de manhã, isso é um sistema. Ah, ela joga o lixo no lixinho azul, papel, isso é ISO-14000, coleta seletiva, meio ambiente. Então, é isso que nós estamos trazendo para as pessoas. A gente já tem um nível de conhecimento bom mas a gente quer ir mais a fundo e qual que é o lema da Semana da Excelência: "Tenha Atitude! Faça!" Se você ver que está errado não diga: "ah, isso é problema do outro". Faça você e conscientize os outros. Então, é mais na busca de você ir a fundo nas pessoas mesmo, no sentimento delas e fazer com que elas apliquem o conceito mas tendo atitude, né? Não achando que sempre aquilo: "ah não, aquilo é problema do outro!". O outro.

P1- Não é meu!

R- O outro (Lula?) que vai resolver.

P2- O que que você aprende nesse processo? Você está conscientizando as pessoas, mas o que que você aprende com essas pessoas?

R- Eu aprendo de tudo um pouco, né, que cada pessoa aqui dentro tem a sua expertise, e cada um tem um pouco pra ensinar. Então, você aprende a dar feedback, você aprende a receber feedback, você aprende a ajudar pessoas, você aprende a receber um não, você aprende a dizer não, e várias coisas, não sei nem enumerar assim, mas esse processo todo é gratificante e o aprendizado é grande porque você lidar com pessoas diferentes, saber o que cada um pensa e tentar aplicar isso não é fácil. Então, você tem que "se virar nos 30" e tentar entender cada um, o que cada um pensa, como cada um gostaria que você pra tentar fazer tudo isso dar certo.

P1- Quais os principais avanços que você já sente, assim, nessa área?

R- Eu sinto um avanço muito grande primeiro no conhecimento adquirido, as pessoas estão entendendo mais. Hoje um auditor quando ele vem em Salto Santa Helena eles já sabem o que que eles vão encontrar pela frente: pessoas críticas, nós temos nossos facilitadores internos, então, são pessoas que conhecem muito do que elas estão fazendo, do que elas estão falando. O nível de liderança está engajado, está conhecendo e todos estão apoiando a diretriz gerencial. Então, o Marcelo está apoiando o sistema, que é o gerente, que é o líder maior e todos estão entendendo que é isso que tem que ser feito, então, todos estão procurando apoiar de uma maneira ou de outra. Então, esse é um avanço, o apoio das lideranças, gestão top down, né, que se não for assim não funciona.

P1- Não funciona.

R- Então, nós estamos tendo apoio aí de diretoria, apoio da gerência e as pessoas estão percebendo isso e está tudo fluindo corretamente, só tende a ser uma curva exponencial, a cada ano que passa. É isso que eu vejo.

P1- E na sua opinião o que dá excelência a uma fábrica de cimento?

R- A frase que nós usamos o ano passado: "Aliança", né, "Pessoas, aliança da excelência". Então, se as pessoas não quiseram, se as pessoas não tentarem, se elas não mudarem as suas crenças, os seus paradigmas, "ah, não, sempre foi assim", né? Se elas não entenderem que podem mudar as coisas não caminham bem. Agora, se as pessoas estão engajadas, comprometidas e com vontade de fazer não tem quem segure. Então, "Pessoas aliança da excelência".

P1- Que bacana. E me diz uma coisa, quais os principais desafios desse processo que você está encarando?

R- Desafios?

P1- É.

R- Ao mesmo tempo em que as pessoas fazem a diferença, as pessoas podem não fazer diferença, né? Então, se você pega uma curva, curva de

Gauss, né, você tem lá 80% das pessoas estão no meio, né, e 10% pra cá e 10% pra lá. Então, tem aquelas pessoas que são resistentes a tudo, né, não importa o tema elas sempre vão dizer não. Tem 10% das pessoas que aceitam tudo, que acham tudo lindo...

P1- Tudo sim, tudo tá bom, né?

R- E os 80%, elas ficam no meio de campo, no meio do muro, então, você tem que trabalhar com os 10% que dizem não, com os 10% que dizem sim e com os 80% que estão indecisos. Então, as pessoas fazem a diferença para o lado positivo e para o lado negativo, então, o desafio é você saber trabalhar cada porcentagem que está nessa curva.

P1- E me fala uma coisa, de aprendizado desse período de Votorantim, não só com as outras pessoas mas de aprendizado mesmo para você, crescimento, o que que você mais, o que mais te marcou, o que mais você lembra?

R- Bom, eu acho que de aprendizado desses quatro anos foi ter paciência, porque nem tudo é pra ontem. Então, trabalhar com sistemas de gestão existe uma paciência muito grande, você tem que ter esperança de que tudo vai dar certo, você tem que comprometer as pessoas e você tem que ter paciência com cada pessoa porque cada um tem o seu tempo, não adianta eu querer que você chegue na mesma velocidade que ela porque cada um tem o seu tempo, então, você tem que saber... Eu tenho que saber o seu tempo e o dela e trabalhar vocês duas pra que vocês dêem o resultado, né, mas não exigindo o máximo esforço de vocês. Então, tem que ter paciência com cada pessoa no seu tempo. Se você for mais lenta, temos que ter paciência com você, e se você for mais rápida também temos que ter paciência e dosar, não se pode querer que as pessoas alcancem objetivos todas na mesma velocidade, não funciona. Então, isso foi um aprendizado, ter paciência e que tudo no final vai dar certo, né, se não terminou ainda é porque não chegou no final.

P1- ngela, me fala uma coisa, me fala um pouquinho sobre o certificado, esses ISO-9000, 14000? Como é que as pessoas vêem, elas entendem, é um exercício, é um trabalho, você usa um pouco o lado lúdico, como é que você faz isso dentro de uma fábrica?

R- Bom, as pessoas entendem a importância de uma certificação, nós já temos a certificação ISO-9000 e esse ano estamos correndo atrás para certificação da ISO-14000. As pessoas entendem a importância hoje, mas esse sistema de gestão não é algo que você deixa parado, é totalmente dinâmico. Então, você tem sempre que tá refrescando a memória das pessoas, da importância, como que aquilo funciona, e a Semana da Excelência é, mais ou menos, isso que a gente faz usando o lado lúdico, você não pode sempre tá usando muito o lado racional. As pessoas já ficam na fábrica mais ou menos 10 horas por dia, então, o mínimo que você pode fazer por elas é tratar os assuntos de maneira mais prazerosa, mais engraçada pra que elas possam absorver aquele conhecimento, né? É muito difícil você vai numa faculdade, você vai numa aula onde o professor fala no mesmo tom, não tem alteração vocal, engenharia vocal e de repente você vê e você tá dormindo. Então, o que que nós estamos tentando fazer hoje, fazer as pessoas entenderem mais de forma mais... Fazer diferente do que a gente fazia, essa é a palavra de ordem hoje: faça diferente do que era feito pra você conseguir alguma coisa. Então, a gente procura buscar teatro, trazemos teatro aqui dentro da fábrica nos refeitórios, nas áreas, a gente vai acompanhando o pessoal de acordo com os temas que a gente quer passar o conhecimento, né? No mês que vêm nós vamos fazer um teatro sobre 5S [5 sentidos: Utilização, Organização, Limpeza, Padronização e Disciplina], vamos entregar gibis. Então, a gente sempre procura usar um pouco desse lado lúdico para que as pessoas também captem a mensagem mas de uma forma mais leve, não precisa ser tudo tão pesado como é uma fábrica de cimento.

P1- Certo. Você conhece certamente os valores do Grupo Votorantim, solidez, empreendedorismo, tal. Como você identifica esses valores nesse trabalho, no seu dia-a-dia? Fala um pouquinho dos valores do Grupo.

R- Bom, eu acredito que a solidez é a base de tudo, né, você tem que tratar o sistema de gestão para que os resultados fiquem perenes e você tenha solidez desses resultados. Empreendedorismo você tem sempre que estar buscando novas alternativas, buscando a retroalimentação do sistema, então, não deixar o sistema parado, você sempre tá rodando e acrescentando melhorias e benefícios para a sua empresa. Aí você tem o respeito, eu acho que isso é fundamental, se você não tiver respeito pelo seu próximo quem vai te respeitar, como que você vai estar trabalhando? Então, a gente procura respeitar muito as pessoas indiferente do cargo, indiferente do nível social, tratar as pessoas com educação e com respeito que elas merecem ser tratadas, né? Aí você tem a ética, ética é a base de tudo, né? Então, se a gente não seguir os valores da Votorantim, a gente vê o Antônio Ernirio a gente tem que seguir os valores básicos aí, se você não trabalha com ética você não pode nem estar aqui dentro, né? E seria a união, né, a união faz a força e faz o todo ficar mais forte. Então, a gente propõe sempre trabalho em equipe.

P1- Em equipe.

R- Então, tudo que você vai fazer envolve-se pessoas. Vai tomar uma decisão, envolve-se as pessoas. Vai tomar uma decisão na área de sistema de gestão envolve o DHO porque ele cuida de pessoas. Então, você não vê sistemas de gestão andando sozinho você vê ele de braços dados com o DHO.

P1- Que bacana, muito legal isso. E me fala uma coisa, você conhece as ações da Votorantim junto a comunidade e tal, você sabe um pouco dessas ações, o que você acha, o que você conhece mais?

R- Bom, eu conheço algumas ações aqui da região, né?

P1- É da região mesmo.

R- Então, praticamente a cidade de Votorantim foi a maioria de escolas, hospitais, praças, campos, isso aí foi doado pela Votorantim, né? Estradas de concretos, as casas, eu acho isso o máximo, eu acho que a gente vai conseguir lutar aí pela certificação de responsabilidade social,

né, é só a gente dar o primeiro passo que o Salto Santa Helena vai conseguir com certeza. Tem vários projetos, né, Projeto Pérola, Projeto SENAI aqui na região e a gente tem as visitas das crianças que vem aqui, a Brigada de Incêndio faz os treinamentos para eles, treinamento de educação ambiental. O dia das crianças que a gente teve no ano passado, ele foi feito uma visita aqui e foi feita uma palestra pras crianças, né, elas visitaram o orquidário viram as plantas, as flores.

P1- Filhos de funcionários ou crianças da comunidade em geral?

R- Os filhos funcionários e os seus pais visitaram e foi um evento pras crianças, né? Eles subiram nas máquinas lá, tiveram algumas máquinas paradas lá elas puderam brincar, subir, então foi bem interessante.

P1- E eles vieram pela primeira vez na verdade, não conheciam a fábrica.

R- Isso, isso.

P1- E você lembra de alguma coisa legal que você viu, que você presenciou das crianças vendo onde o pai trabalha, tal?

R- O que foi pegaram mudas, né, então você viu as crianças plantando assim algumas mudas de plantas lá com os próprios pais, o pai ensinando a criança desde pequena a estar plantando uma mudinha.

P1- Que legal!

R- Então, foi interessante.

P1- Preservação de meio ambiente, tudo isso que a gente tá conversando passa um pouco por aí, né? Como é que você tá trabalhando com isso junto as pessoas, a gestão das pessoas da reciclagem. Enfim, conscientização que chama mudança de hábito, né, como é que você tá trabalhando com isso?

R- Certo. Então, nós começamos desde o ano passado a implantação da ISO-14000 e nós estamos trabalhando fortemente a parte de conscientização, treinamentos para esse lado ambiental. Então, nós trabalhamos com a consultoria em Sorocaba, fizemos toda a parte documental da empresa, a parte de legislação e fizemos treinamentos maciços pras pessoas aqui da fábrica. Então, você vê hoje uma melhora de cultura quando você passa e você vê a coleta seletiva. Está 100%? Não está mas se você pegar no passado e pegar hoje você vê uma mudança de cultura, as pessoas cobrando os coletores da cor coleta. Então o processo, foi dado o pontapé e o processo está sendo dinâmico, ele está ocorrendo, né? Nós não temos a certificação da ISO-14000 mas nós já temos sistema de gestão ambiental montado, né, nós temos a área de meio ambiente e você vê atitude nas pessoas já, é o que eu digo, não está 100%, nem todo mundo foi, não foi no coração de todo mundo ainda mas nós vamos chegar lá. Então, nós fizemos uma auditoria na mineração na semana passada e nós passamos nas caçambas o material todo separado, as áreas ordenadas, limpas e é isso que a gente quer pra Salto Santa Helena em mineração, todos os três sites aí tudo muito bem organizado, limpo e o lixo separado, os projetos de coleta seletiva tudo muito bem encaminhado. Então, eu acho que com a certificação da ISO-14000 tudo tende sempre a melhorar e o sistema tendo continuidade.

P1- Tá. E ngela, o que que você acha que mais mudou na Votorantim nesses três anos que você está atuando na empresa?

R- Bom, o que eu vejo de mudança, assim drásticas foi a mudança que a gente vê na parte de gestão de pessoas. Então, a gente sentia em 2003 uma cultura muito centralizadora, uma gestão fechada mesmo, e você... A Votorantim sentiu essa necessidade de se abrir e hoje a gente vê uma gestão de pessoas mais abertas, mais participativas onde você pode opinar, você tem uma autonomia pra trabalhar e eu acho isso só tende a melhorar, acho que a Votorantim enxergou isso e está investindo maciçamente nisso. Claro que não com a velocidade que todos gostariam, né, mas já tem portas abertas aí pra esse programa estar, cada vez mais, se expandindo dentro da Votorantim Cimentos e Votorantim como um todo. Percebendo que pessoas são importantes e sem elas, né, a máquina lá pode até rodar mas as melhorias dos processos não vão ocorrer sozinhas.

P1- Certo. E na sua opinião, qual é a importância da Votorantim pra história da indústria brasileira?

R- Eu acho que uma grande importância, né, 70 anos aí só de Votorantim Cimentos, mais 85, né? Não sei mais quanto que tá já...

P1- 88. (risos)

R- 88 de Votorantim, né? Eu acho que é uma das empresas aí hoje mais reconhecidas é uma oportunidade muito grande pra todos estar trabalhando aqui, eu acho que é um orgulho, né, quando você vê a fita passando e você vê que você trabalha numa empresa sólida, ética, né, responsável, respeito, com união. Não tenho palavras, assim, pra dizer mas eu sinto orgulho de trabalhar na Votorantim, na Votorantim Cimentos também pelas mudanças que estão ocorrendo e por estar participando de algumas mudanças. Então, sem palavras, eu acho que a importância muito grande para o Brasil também. Não tem nem o que dizer, né? Responsabilidade social, vários projetos aí que são feitos pela empresa, não vejo hoje assim uma empresa que se compare a Votorantim por seu empreendedorismo e tudo, né, tudo que a gente vê aí.

P1- E quais as suas expectativas para os próximos anos? Então, você tava falando 85, 88, em 2018 a Votorantim completa 100 anos, quais as suas expectativas pra esse futuro? Futuro daqui a 2 anos, daqui a 5, daqui a 10, enfim, pra você pessoal e para empresa?

R- O que eu espero é que a Votorantim continue crescendo, né, na mesma velocidade que tá, né, com a missão, com os valores, com a visão que

ela tem e que eu possa continuar fazendo parte dessa história, né, que parte da minha vida eu já estou construindo graças a Votorantim, né, graças aos meus pais, ao meu esforço e graças a Votorantim. E eu gostaria de continuar construindo a história da Votorantim, né, já que ela está me ajudando a construir a minha história.

P1- Certo. E se você fosse deixar um recado pra Votorantim Cimentos nesse aniversário de 70 anos o que que vocêalaria?

R- Eu acho que pra Votorantim cada vez olhar mais pras pessoas porque as pessoas que estão aqui dentro são pessoas felizes, carismáticas, batalhadores, né, quantas pessoas acordam de madrugada, deixam as suas famílias, seu filho e vem cuidar do forno, né, que o forno parou, né? Então, prestar cada vez mais atenção nas pessoas porque no fundo, no fundo é isso que importa. Então, eu, você, todos nós, nós que fazemos a diferença na empresa e investir cada vez mais nas pessoas, olhar pra elas, perguntar como elas estão, como elas estão se sentindo, o que elas estão fazendo, o que elas gostariam de fazer. Isso já está acontecendo mas eu gostaria que a Votorantim se preocupasse cada vez mais com isso, para que o futuro da Votorantim seja cada vez maior e melhor.

P1- Muito bom. E me fala uma, você já conhecia o projeto Memória Votorantim, esse projeto da gente, que a gente tá aqui conversando, você conhecia o projeto?

R- Eu conhecia muito pouco, né? Eu acompanhei o Zé da Cruz algumas vezes, né, acho que o pessoal veio aqui fazer algumas visitas, né, Projeto Memória mas não conhecia a fundo como era o processo. Então, eu vi algumas pessoas gravarem nos anos anteriores as suas histórias de vida mas não sabia realmente o que que era, né, como era o processo pra falar da sua história. E foi muito bom participar e tá aqui contando um pouquinho da minha história pra Votorantim, né, como um todo.

P1- É, isso que era a minha última pergunta, o que que você tá achando de participar, de dar o seu depoimento, você falou agora a pouco: "ah, tô cansada!" Conta um pouco do que você achou.

R- Eu fiquei feliz em ter sido escolhida, né, mais uma vez, em 2003 já fui escolhida como mulher destaque, né – eu não trouxe a foto que você pediu. Então, eu acho que por ser mulher numa fábrica de cimento, eu acho que ser escolhido algumas vezes pra tá apresentando, pra vir se expor, né, você tem que ter um pouco de coragem. E foi bom participar, vir aqui dar o depoimento pra mostrar esse lado mais humano aí que as mulheres tem, né, e fazer com que as pessoas cada vez mais pensem nisso, né? E também mostrar a força da mulher aí que cada vez está mais sendo representada e eu espero que as mulheres também consigam chegar nos cargos de liderança para que tenham mais mulheres nas salas, nas salas de reuniões, né, de reuniões de liderança para fazer parte da equipe, para ter um equilíbrio, né, se você tem muito um lado você não tem o equilíbrio, né, o equilíbrio é tudo na vida. Então, você precisa ter a quantidade equilibrada aí de homens e mulheres para ter o sucesso. É isso que eu acredito.

P1- Tá certo. Bom. (pausa)

P1- Você participou da campanha da linha do tempo?

R- Participei.

P1- Participou, é?

R- Isso.

P1- E como é que foi, o que que você?

R- Bom, eu fiz a parte dos 90 anos em diante, né? Então, eu recebi o formulário, enviei meu currículo com os meus dados e na linha do tempo eu coloquei algumas coisas que representavam o Salto Santa Helena, né? Então, mas basicamente o que eu, resumindo o que nós já conversamos, né, o que eu vejo de Salto Santa Helena hoje foi baseado nisso no meu depoimento.

P1- Tá certo então. Então, em nome da Memória Votorantim e do Museu da Pessoa a gente agradece muito a sua participação, tá, foi um prazer.

R- Tá, obrigada. Prazer.

[Fim da Entrevista]