

Marcos José Ferreira de Brito

Sujeito e personagem na comunicação corporativa:

O caso do jornal *modulando* na Man Latin America

Faculdade Cásper Líbero
Programa de Pós-graduação Stricto Sensu
São Paulo - 2010

Marcos José Ferreira de Brito

Sujeito e personagem na comunicação corporativa:

O caso do jornal *modulando* na Man Latin America

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação
Stricto Sensu da Faculdade Cásper Líbero, Linha de pesquisa
B – Produtos midiáticos: Jornalismo e Entretenimento, como
requisito parcial à obtenção do título de mestre sob a
orientação do Prof. Dr. Dimas A. Künsch.

Faculdade Cásper Líbero
Programa de Pós-graduação Stricto Sensu
São Paulo - 2010

Brito, Marcos José Ferreira de

Sujeito e personagem na comunicação corporativa: o caso do jornal Modulando na MAN Latin America / Marcos José Ferreira de Brito. -- São Paulo, 2010.

85 f. : il. ; 30 cm.

Orientador: Prof. Dr. Dimas Antonio Künsch
Dissertação (mestrado) – Faculdade Cásper Líbero, Programa de Mestrado em Comunicação

1. Jornalismo. 2. Comunicação Interna. 3. Comunicação Organizacional. 4. Protagonismo. 5. Receptor. I. Künsch, Dimas Antonio. II. Faculdade Cásper Líbero, Programa de Mestrado em Comunicação. III. Título.

“Arre, estou farto de semideuses!

Onde é que há gente no mundo?”

(Álvaro de Campos – heterônimo de Fernando Pessoa)

Ao Prof. Dr. Dimas Antonio Künsch,
que desde o primeiro contato,
com paciência e compreensão,
ajudou este autor a construir o presente trabalho.

Agradecimentos

À diretoria da MAN Latin America, pelo apoio à conclusão deste curso;
Ao corpo docente do Programa de Mestrado da Fundação Cásper Líbero,
pelos valiosos ensinamentos;
À minha família, solidária em todas as horas.

Resumo

O presente trabalho investiga a viabilidade de uma prática diferenciada de jornalismo no âmbito corporativo, sustentada nas idéias de sujeito ativo e de personagem, a partir do exemplo da montadora de caminhões e ônibus MAN Latin America: a concepção e produção do informativo interno *Modulando*, dirigido a 5 mil empregados distribuídos por uma fábrica em Resende (RJ), por escritórios em São Paulo (SP) e em mais três estados brasileiros. O que se pretende é trazer respostas não apenas aos integrantes desse microcosmo, mas à comunidade acadêmica, que viria a ter neste trabalho mais um recurso para reflexões sobre a comunicação corporativa, o sujeito e o protagonista, à luz dos paradigmas da complexidade abordada por autores como Edgar Morin; da integração dos saberes da comunicação organizacional de que fala Margarida Kunsch, dos signos da compreensão e da relação, que são objetos de estudo dos pesquisadores Dimas A. Künsch e Cremilda Medina, respectivamente; e dos “olhares insubordinados”, como o da jornalista Eliane Brum.

Palavras-chave: Jornalismo. Comunicação interna. Comunicação Organizacional. Protagonismo. Receptor.

Abstract:

This work investigates the liability of a different practice of journalism in the corporate range, supported in the ideas of active subject and character, based on the example of truck and bus assembler MAN Latin America: the conception and production of the internal newspaper *Modulando*, read by 5,000 employees in a plant headed in Resende (RJ) and in offices settled in São Paulo (SP) and other three Brazilian states. The opportunity of investigation may bring answers not only to the inhabitants of this microcosms, but to the academic community, which would have this work as an additional resource for reflections on corporate communication, the subject and the protagonist, in the sight of the paradigms of complexity observed by authors like Edgar Morin; of the knowledge integration in organizational communication, discussed by Margarida Kunsch; of the comprehension and relation signs studied by researchers Dimas Künsch and Clemilda Medina, respectively; and of the “insubordinate views” like journalist Eliane Brum’s.

Key words: Journalism; Internal communications; Organizational communications; Protagonist; Receptor.

SUMÁRIO:

Introdução	11
Capítulo I - Do jornalismo empresarial <i>top-down</i> à ênfase no protagonista – um processo de quase 30 anos	16
1.1. A empresa e a comunicação organizacional: momentos Históricos	19
1.2. A Comunicação da MAN Latin America e seu ambiente – oportunidades	22
Capítulo II - O complexo, o humano e o insubordinado: pela comunicação interna, o empregado ganha rosto e verbo	30
2.1. O <i>Modulando</i> em detalhes	31
2.2. projeto do <i>Modulando</i> à luz dos autores estudados	41
2.3. Leitores e autores	47
2.4. Relação e compreensão	51
Capítulo III - Um olhar sobre edições selecionadas do do <i>Modulando</i> – análise e comentários	54
3.1. Fotografia	68
Conclusão	77
Referências	81
Anexos	85

QUADROS:

01. Modulando – destaques nas edições de 2003	58
02. Modulando – destaques nas edições de 2008	59
03. Modulando – textos “Com a palavra” – Edições de 2003	60
04. Modulando – textos “Com a palavra” – Edições de 2008	60
05. Modulando – depoimentos de veteranos (2003)	63
06. Modulando – depoimentos de veteranos (2008)	63
07. Modulando – textos “Meu trabalho é...” (2003)	65
08. Modulando – textos “Meu trabalho é...” (2008)	65
09. Modulando – textos “Lá fora” (2003)	66
10. Modulando – textos “Lá fora” (2008)	67
11. Modulando – chamadas principais página 1 (2003)	67
12. Modulando – chamadas principais página 1 (2008)	68
13. Modulando – fotos de personagens dos níveis operacional, administrativo e engenharia (2003)	70
14. Modulando – fotos de personagens dos níveis operacional, administrativo e engenharia (2008)	71

15. Modulando – fotos de personagens executivos (2003)	72
16. Modulando – fotos de personagens executivos (2008)	72
17. Modulando – fotos de times e grupos (2003)	73
18. Modulando – fotos de times e grupos (2008)	74
19. Modulando – fotos de produtos (2003)	74
20. Modulando – fotos de produtos (2008)	75

FIGURAS:

01. Detalhe de capa da revista corporativa <i>MAN Forum</i> , editada pelo Grupo MAN na Alemanha	24
02. Capa da revista <i>Inmotion</i> , editada pela MAN Veículos comerciais Na Alemanha	29
03. Capa do jornal <i>MAN People</i> , editado pelo Grupo MAN na Alemanha	33
04, 05 e 06. As fotos do jornal <i>Modulando</i> sempre privilegiam os rostos, tornando os entrevistados mais facilmente reconhecíveis nos locais de trabalho	38
07. <i>Modulando</i> – capa da edição número 1	40
08 e 09. Extrapolando a visibilidade do protagonista, as fotos vão além do convencional	45
10. <i>Modulando</i> – capa da edição número 2	61
11. <i>Modulando</i> – capa da edição número 49	69
12. <i>Modulando</i> – capa da edição número 42	76

INTRODUÇÃO

Desde o lançamento de sua primeira edição em 2003, o *Modulando*, publicação interna da MAN Latin America, passa por um contínuo aperfeiçoamento editorial, cujo objetivo é o diálogo entre redação e leitor. Cientes do caráter difusionista que é traço marcante na comunicação empresarial brasileira, os produtores da publicação estimulam as opiniões do público-alvo, procurando antecipar suas preferências e expectativas. A busca da empatia é parte do processo de reconhecimento do *Modulando* como um canal de comunicação entre empresa e empregados. Enxergando-se no jornal, um protagonista se mostra aos colegas por inteiro, deixando de ser uma frase perdida num parágrafo.

Ao buscar a interação com os leitores, valorizar suas experiências pessoais, o jornal interno pretende, em meio à contradição entre as formas culturais e econômicas da sociedade contemporânea, resgatar histórias de vida e dar voz a protagonistas ocultos na multidão. É um passo além do que boa parte da comunicação organizacional vinha propondo na empresa até o lançamento do *Modulando*.

O novo jornal deu voz aos protagonistas. A prioridade não é mais o corpo gerencial, mas o empregado que trabalha nas atividades mais básicas. A ideia é reequilibrar a oportunidade de expressão de todos os personagens do ambiente empresarial, recalibrando a importância de fatos e tarefas no registro em texto, ajustando a visão do editor e dos repórteres para que a importância de cada pequena contribuição seja reconhecida. Mais do que ficar atento a sugestões verbais e por email, a Comunicação da MAN Latin America interage mais, descobrindo preferências e

principalmente dando a oportunidade ao interlocutor de manifestar-se sobre de que forma seria retratado.

Num informativo normalmente tão vertical como um jornal interno, a tentativa do *Modulando* difere por ir além do usual papel informativo e estimular a oportunidade de expressão dos receptores. Entretanto, a tentativa de se entabular essa mediação em padrões mais elevados vem gerando um interesse acima do anteriormente verificado com o antigo *Jornal da Volkswagen*, que antecedeu a publicação ora em estudo. Como procura demonstrar esta pesquisa, os leitores aparentemente compreendem esse esforço como genuíno.

Entender os acertos e erros do jornalismo empresarial a partir da análise de um projeto no qual a participação dos leitores começou antes mesmo da sua criação, passando pela escolha do seu título, pelas suas preferências de pauta, e até pelos assuntos que geram rejeição. Este é o tema – como o *Modulando* se comunica com o seu público.

É intuito desta pesquisa mapear uma prática diferenciada de jornalismo no âmbito corporativo, sustentada nas idéias de sujeito ativo e de personagem. O informativo interno de uma empresa, em meio a tantas mensagens importantes que devem chegar a seus colaboradores, pode falar, por exemplo, da poesia de um empregado. A missão básica de um jornal é informar, mas a decisão pela busca de rostos numa multidão anônima também é um ângulo da informação. É realmente uma contribuição àquele grupo de leitores a descoberta de histórias humanas, em meio a equipamentos, graxa e caminhões.

É válido questionar que, no século XXI, a preferência do leitor por um jornal ainda impresso e distribuído em mãos é um contra-senso em meio à grande oferta de informação digital, distribuída pelas mais diversas mídias? É inevitável a migração desse conteúdo para outros suportes, como ocorre hoje na Intranet, na Internet e na telefonia móvel? Isso influirá na linha editorial de uma publicação que destaca atemporalidades, como a veia artística de um empregado que usa o seu tempo de lazer para fazer artesanato em madeira?

O problema central investigado nesta pesquisa é: que possibilidades existem num projeto jornalístico dessa natureza, num ambiente que para muitos parece impermeável à emoção, à revelação da dimensão humana dos protagonismos e histórias? A troca, o diálogo entre produtor de conteúdo e leitor é realmente fundamental?

Pretende-se constatar que, em casos como o do *MAN Modulando*, a comunicação empresarial é uma forma de jornalismo “frio”, mas acrescida do calor que é resultado da troca. Não do atrito, mas da mediação. Ela pode trazer respostas não apenas aos responsáveis pela sua produção e aos pesquisadores que terão a oportunidade de lê-la. Há potencial para transformá-la em caso para estudo no ramo da comunicação empresarial, que no parecer deste autor tem poucas obras para consulta e referência calcadas em casos envolvendo publicações corporativas.

No tocante ao ineditismo, há a oportunidade de o pesquisador se debruçar sobre uma mídia voltada a um público historicamente “fechado”, com características pouco conhecidas além das identificadas nos operários das indústrias automotivas na região do Grande ABC – embora também estas já estejam datadas, eventualmente não correspondendo à realidade de hoje. As reações do empregado de Resende (RJ) ao processo de comunicação interna, por exemplo, nunca foram objeto de estudo.

Um fato que ao mesmo tempo facilita e dificulta a pesquisa é que seu autor hoje pertence aos quadros da MAN Latin America. Isso lhe franqueia acesso a ambientes, pessoas e documentos, porém lhe confere uma proximidade que nem sempre é desejada em estudos desse gênero. Ainda assim, busca comprovar o êxito dos conceitos aplicados no jornal *Modulando*. Pauta, redação, fotografias, distribuição – cada aspecto é analisado e comentado, permitindo que a experiência dentro da MAN Latin America seja compartilhada com outros profissionais da área, além de pesquisadores dos tópicos relacionados ao jornalismo empresarial.

Uma observação inicial indica que, com seus textos enxutos e redigidos em linguagem simples, o *Modulando* é bem aceito por sua proximidade com os protagonistas. E tais personagens “crescem” nas páginas do jornal por mérito próprio,

pois suas histórias de vida, mesmo filtradas pelo cenário fabril e dos escritórios, parecem sobressair pela sua identificação com as dos colegas que as lêem.

O momento da produção deste trabalho também é interessante. A MAN Latin America dá seus primeiros passos, e as trocas culturais já se iniciaram. O grupo Volkswagen é originário da Baixa Saxônia, no norte da Alemanha, e seu perfil é diverso do cultivado pela MAN, sediada na Bavária, ao sul. Some-se a essa mudança a necessidade de preservação da cultura comunicacional da Volkswagen Caminhões e Ônibus, que em quase 30 anos de existência acumulou um saber empírico que não pode apenas ser substituído por fórmulas prontas.

Espera-se comprovar que o gestor transita entre duas vertentes de comunicação: a que é representada pelas mensagens que a empresa busca levar a seus empregados, e a composta por notícias e perfis que retratam a diversidade e riqueza da comunidade que vive no ambiente fabril. No caso da MAN Latin America, mesmo contando com um público de nível privilegiado (todos os montadores das oito empresas que compõem o processo produtivo conhecido como Consórcio Modular devem ter cursado ou estar em fase de conclusão do Ensino Médio), a produção de uma mídia ou suporte deve buscar a aproximação com seu receptor, a não ser que não importe à empresa a opinião do seu colaborador.

Também na produção comunicacional, a focalização no protagonista, a busca da análise dos seus códigos, crenças e valores, busca resgatar a imagem do indivíduo como sujeito, mesmo que a autonomia não seja possível em termos absolutos. O maior trunfo de qualquer projeto nessa área é a abertura do diálogo, em todas as suas instâncias.

No que diz respeito à parte empírica do trabalho, o pesquisador se detém em aspectos particulares das primeiras cinco edições do jornal *Modulando*, comparando-as com cinco números mais recentes. Analisa pauta, redação, fotografias, distribuição. A participação do leitor de um jornal corporativo pode ir além da simples resposta à pergunta do repórter. Ele pode colaborar nas pautas, definir os rumos da publicação, influir bem mais do que simplesmente exercer o direito de ler ou não um jornal. Há indícios das preferências do leitor que confirmam sua vontade de ser mais protagonista que observador.

A referida análise não se deterá no projeto editorial em si. Trechos de reportagens e informações adicionais servirão para comprovar que a mediação promovida pelos repórteres e pelo editor do informativo resulta, como idealmente descrito por Medina, em uma narrativa que sai da clausura do *eu acho, eu penso, eu isso, eu aquilo*. Que no *Modulando* há sinais de uma complexidade comunicacional crescente, resultado de um ambiente no qual a natureza da organização abre oportunidades de diálogo entre produtores de conteúdo e seus receptores (que não permanecem passivos no processo). As relações interpessoais assumem um papel inédito na comunicação interna da MAN Latin America, e podem servir de referência para outras iniciativas.

O primeiro capítulo da dissertação situa o jornal *Modulando* dentro da realidade da MAN Latin America e da comunicação organizacional, destacando entre outros conceitos a comunicação integrada de que fala Margarida Kunsch. Para a devida compreensão do origem do projeto, este autor narra a situação antes do surgimento do jornal interno, assim como as condições para torná-lo uma iniciativa duradoura.

No capítulo 2, é necessário detalhar o objeto de estudo e estabelecer a iluminação teórica dessa realidade: o pensamento complexo de Edgar Morin; o signo da compreensão, tema de trabalhos do pesquisador Dimas Kunsch, e o signo da relação, analisado por Cremilda Medina; o olhar insubordinado, da dimensão humana do protagonista, retratado em obra da jornalista Eliane Brum. Outros autores contribuirão na elaboração deste capítulo, como Luis Carlos Restrepo e Gaudêncio Torquato.

No capítulo 3, a fim de corroborar os conceitos anteriormente apresentados, o pesquisador fará uma análise dos procedimentos das cinco primeiras edições do jornal interno, comparando-as com cinco números mais recentes. Títulos, textos, fotografias, protagonistas e outros itens aparecem em quadros tabulados, seguidos de comentários. O pesquisador apresenta tabelas com características do informativo, e com o seu auxílio as comenta, buscando comprovar a aplicação dos conceitos que se opõem ao caráter habitualmente impositivo da comunicação empresarial.

CAPÍTULO 1

Do jornalismo empresarial *top-down* à ênfase no protagonista – um processo de quase 30 anos

Toda primeira semana do mês, uma rotina envolve os 4.500 empregados da MAN Latin America, das sete empresas parceiras no processo produtivo – Maxion, Arvin Meritor, Remon, Powertrain, Continental, Carese e Aethra – e das dezenas de prestadoras de serviço da fábrica localizada em Resende (RJ). Ao final do primeiro e segundo turnos de produção (16h30 e 01h45), numa segunda-feira, as estantes de metal colocadas na Portaria 1 estão abastecidas com o informativo mensal *Modulando*. A meio caminho dos 50 ônibus que atendem 12 linhas de transporte na volta para casa dos empregados, está disponível o único jornal interno impresso da montadora de caminhões e ônibus da marca Volkswagen.

Em menos de duas horas, surgirá o mais franco sinal de aceitação ou rejeição ao último número do *Modulando*. Os próprios motoristas darão início à limpeza dos veículos antes da próxima viagem ou da volta à garagem da Viação Tursan. Se o principal refugio encontrado sobre as poltronas ou o assoalho forem os exemplares do jornal, está comprovado que sua edição atingiu apenas a quarta parte de seus potenciais leitores. O empregado não quis levar para sua casa o informativo, deixando-o circular também entre os familiares mais próximos. O resultado de 20 dias envolvendo editores, repórteres, diagramadores, gráficos e pessoal para distribuição vai direto para o lixo. Uma espécie de “morte prematura”, resposta mais temida pelos que trabalharam no projeto.

Não apenas o time da Redação comemorará o êxito ou lamentará o fracasso do novo número do *Modulando*. Sua rede de colaboradores, pauteiros informais que interagem com os repórteres da Assessoria de Comunicação da MAN Latin America, está tão envolvida quanto os produtores de conteúdo contratados pela empresa. Igualmente ansiosos estarão os protagonistas da maioria das notícias, selecionados preferencialmente na grande massa de empregados horistas e mensalistas das várias empresas que compartilham o 1 milhão de metros quadrados da fábrica instalada na região Sul Fluminense desde novembro de 1996. Afinal, suas histórias de vida e de trabalho, resumidas em dois ou três parágrafos redigidos na linguagem mais acessível que se puder, estarão sujeitas à avaliação crítica de amigos, colegas e desconhecidos.

Também atentos à repercussão do último *Modulando* estão os gestores das diversas áreas ligadas à produção de caminhões e ônibus, das quais Manufatura e

Engenharia formam os contingentes mais numerosos. Eles creem que o informativo contribui para uma manifestação intangível, porém sentida por todos os que trabalham 44 horas semanais na montagem de veículos que serão comercializados no Brasil e em mais 30 países: o bom “clima organizacional”. Esse “clima” é a soma de diversos sinais transmitidos pelos empregados ao longo dos corredores, das reuniões de Bom Dia e Boa Tarde, à hora da refeição e no passar das catracas nas portarias de acesso à fábrica. Da massa de frases soltas, olhares e comportamentos, se terá uma impressão consensual de que tudo vai bem ou que é preciso agir para a solução de determinado impasse ou problema.

Mais recentemente, a MAN Latin America passou a buscar ferramentas que mensurem esse “clima”, como a realização de pesquisas com formulários em papel ou via intranet / internet que podem indicar os pontos fortes e de melhoria junto a este ou aquele estrato dentro da complexa sociedade fabril do chamado Consórcio Modular (nome dado à parceria da MAN Latin America com sete outras empresas na montagem de caminhões e ônibus da marca Volkswagen). A participação em enquetes consagradas pelo mundo empresarial, como a *Great Places to Work*, iniciou-se em 2008, e a empresa ainda trabalha para obter uma posição de destaque na lista das melhor classificadas .

Porém, tudo indica que, ainda por muito tempo, o clima organizacional continuará sendo deduzido com a ajuda de impressões pessoais e da troca de olhares ou frases no chão da fábrica. Esse processo não pode ser criticado ao primeiro olhar. Deonir de Toni (2009:239) fala sobre a natureza mais profunda da imagem, do *modelo mental*, e sobre como o grande banco de dados interconectados em nossa memória nos faz ver o mundo de maneira muito particular:

Esse grande banco de dados forma um *todo*, no qual tudo se liga, ou seja, todos os dados estão conectados a todos os outros dados. Dentro desse todo, entretanto, há ligações menos ou mais fortes, menos ou mais próximas, que terminam formando *todos* menores, nos quais alguns dados estão fortemente ligados entre si, de maneira mais próxima. Há vários níveis de *todos*, uns dentro dos outros, interconectados, interdependentes e sujeitos a um mesmo processo fundamental de gerenciamento.

Dentro de um “cesto” de informações objetivas e subjetivas que dão subsídio ao clima organizacional, o *Modulando* continuará desempenhando um papel importante. E até os motoristas dos ônibus que transportam os empregados do Consórcio Modular e

prestadoras de serviços continuarão sendo consultados sobre o que cada passageiro deixou esquecido dentro do veículo.

1.1. A empresa e a comunicação organizacional ao longo de quase 30 anos

Gaudêncio Torquato (2009:8-10) associa o desenvolvimento industrial do Sudeste brasileiro na década de 1960 ao surgimento do que ele chama de “jornalismo empresarial” no País. A interlocução das empresas com seus públicos passou a ser profissional, diante da constatação de que era necessário manter proximidade com os consumidores. Pois junto com a compra de um bem, estaria embutida a “compra” de um conceito: a identidade, o renome, a fama da empresa. Já no interior das fábricas, importava agora fazer com que os empregados se orgulhassem do lugar em que trabalhavam. Mas ainda eram pequenos os recursos para as ações internas, em comparação com os fartos orçamentos destinados à publicidade. Para Torquato, a chegada de grandes multinacionais contribuiu para o enriquecimento dos modelos de expressão e das estratégias persuasivas, possibilitando o surgimento dos primeiros programas de comunicação.

O primeiro momento contemplou o “jornalzinho” com feição de colunismo social, malfeito e saturado de elogios aos dirigentes empresariais. O discurso laudatório dizia respeito ao clima autoritário da época, na esteira dos idos de 1968. Em 1967, foi criada a Associação Brasileira dos Editores de Revistas e Jornais de Empresas (Aberje)... Sua primeira convenção teve a comunicação interna como eixo de suas preocupações.

Nos anos 70, o mercado brasileiro começou a oferecer boas oportunidades de trabalho na área empresarial a profissionais de jornalismo e de relações públicas. E ao lado de prioridades como a criação de uma imagem corporativa mais vistosa e moderna, impunha-se a meta de integração interna, tarefa antes delegada unicamente ao setor de recursos humanos.

A comunicação na MAN Latin America não é fartamente documentada ao longo de suas quase três décadas de existência. Porém, sua história, brevemente narrada a seguir, ajuda na compreensão de como o relacionamento com os empregados vem sendo pautado e valorizado por transmissores e receptores do processo. Uma empresa com características híbridas, fora dos padrões da indústria automotiva mundial, é como pode ser definida sem exageros a montadora instalada em Resende. Originalmente, teve como

proprietário o grupo Volkswagen AG, que entre seus acionistas tem o Governo da Baixa Saxônia e os proprietários da Porsche (cujo fundador, Ferdinand Porsche, criou o Volkswagen Sedan para o governo nacional-socialista alemão). A empresa surgiu em 1981 como uma oportunidade adicional de lucro, sem raízes no país onde foi criada sua matriz – originalmente, uma estatal.

A Chrysler havia decidido deixar o Brasil pós-milagre econômico e ainda governado pelos militares, colocando à venda a cobiçada carta-patente que autorizava a produção de veículos no País. A Volkswagen adquiriu a licença, e com ela a fábrica de automóveis e caminhões Dodge instalada em São Bernardo do Campo (SP). Mas enquanto decidia encerrar a produção dos carros Polara e Dart, cedia à idéia de um grupo de executivos norte-americanos, alemães e brasileiros: criar a primeira linha de veículos comerciais pesados da marca em todo o mundo.

A união das tecnologias americana e alemã, com forte participação brasileira, resultou na criação da Volkswagen Caminhões Ltda., que inicialmente oferecia apenas dois modelos a frotistas e transportadores autônomos. Ao chassi originalmente americano foi acrescida uma cabine presente em caminhões da marca alemã MAN, parceira da Volkswagen em outros projetos na Europa (curiosamente, a MAN voltaria a envolver-se na história da empresa mais de 20 anos depois).

Em 1987, a Volkswagen Caminhões Ltda. foi anexada à *joint-venture* que uniu a Volkswagen do Brasil e a Chrysler do Brasil numa só operação: a Autolatina. A busca de sinergias determinou o encerramento das atividades da antiga fábrica da Chrysler no ABC paulista e a transferência da linha de montagem e dos empregados para o prédio da Ford em São Paulo, no bairro do Ipiranga. Ali começou a montagem de caminhões e ônibus das marcas Volkswagen e Ford sob o mesmo teto, o que perdurou até dezembro de 1996.

Ainda em 1994, o fim da *joint-venture* Autolatina obrigou a direção da Volkswagen do Brasil a abrir mão da parceria no Ipiranga e decidir-se: o negócio de caminhões e ônibus deveria ser encerrado ou seguiria em frente numa nova fábrica? A

decisão tomada foi a de se preservar a marca germano-brasileira de veículos comerciais. O período de transição (1994-1996) culminou na escolha da cidade fluminense de Resende como a vencedora numa disputa entre 40 cidades de oito estados brasileiros, além de um país vizinho, a Argentina, que ofereceu-se para abrigar o novo investimento.

Em 2008, o grupo alemão MAN fez uma oferta à Volkswagen AG e, por pouco mais de 1 bilhão de euros, adquiriu a Volkswagen Caminhões e Ônibus Indústria e Comércio de Veículos Comerciais Ltda., criando a MAN Latin America Indústria e Comércio Ltda. Com sede administrativa em São Paulo (SP), fábrica no estado do Rio de Janeiro e montagens também no México e na África do Sul, a nova empresa iniciou atividades com um forte perfil. Vinte e nove anos depois do seu primeiro lançamento, hoje a MAN Latin America lidera o mercado brasileiro de caminhões, possui uma linha de 40 produtos e exporta para dois continentes. Ao mesmo tempo, a empresa busca um equilíbrio delicado entre as expectativas de um mercado competitivo e de seus empregados, na verdade integrantes de um consórcio produtivo com empresas de diferentes origens.

Trabalhar na área de comunicação em uma empresa, especialmente se esta era multinacional, era interpretado, nos anos 1970 e 1980, à luz do momento ideológico pelo qual o País passava. Torquato (2009:11) dá a sua visão do ambiente nessa época:

Os meios jornalísticos banhavam-se de preconceitos. Quem trabalhava, então, na área da comunicação empresarial era irremediavelmente jogado na vala da subordinação ao capitalismo internacional, o que era considerado uma indecência. Ser assessor de imprensa, na época, equivalia a ter estampado na testa o selo “vendido aos capitalistas”.

O diálogo entre empresa e empregado também passou por fases que denotam a influência dos momentos políticos e econômicos, bem como os esforços por uma comunicação mais franca, como relatou o empregado aposentado Antonio Serozini Pádua, durante entrevista a este autor em janeiro de 2007:

Tínhamos que usar a cabeça, a criatividade no serviço. As obrigações deviam ser cumpridas ao pé da letra. O ambiente era de obediência cega, misturado ao cenário sindical do ABC paulista. Era preciso pensar muito antes de se abrir a boca. Uma piada poderia ser motivo de protesto, de paralisação da linha de montagem. Até a mudança para o Estado do Rio, a comunicação entre os empregados se dava de forma bem separada. De um lado, o Sindicato dos Metalúrgicos distribuía seus jornais e conversava com os empregados em grupos, pessoalmente, dentro do ambiente de trabalho. De outro, a empresa preferia o quadro de avisos – havia poucos informes verbais ou mesmo escritos. A vinda para Resende trouxe novas formas de relacionamento, principalmente porque, com a novidade do Consórcio Modular, tínhamos que conversar muito mais uns com os outros.

1.2. A Comunicação da MAN Latin America e seu ambiente – oportunidades

Como visto anteriormente, a consolidação da comunicação organizacional no Brasil coincidiu com um período de autoritarismo político, de grandes antagonismos ideológicos e de desconfiança mútua entre patrões e empregados, aprofundada com a mediação dos sindicatos. Essa herança ainda é forte no ambiente interno, mesmo com o passar de décadas e com os esforços de dinamização promovidos pelos agentes do processo – lideranças sindicais, profissionais de recursos humanos e de comunicação social. É notório que velhos modelos ainda resistem no ambiente de uma fábrica, como a imposição pura e simples de normas, bem como o uso de instrumentos de orientação técnica e burocrática. Tal situação, mantida por muito tempo, transforma organizações em ambientes ásperos.

Torquato (2009:13) percebe essa situação e exalta a comunicação expressiva, que flui a partir dos comportamentos e posturas das fontes – fluxos de informalidade que dão vazão a climas alegres, cordiais, solidários e humanizados. Também constata uma situação que persiste até hoje nas organizações: muitas vezes a informação fica retida em níveis intermediários, pois há chefes que não gostam de partilhar, por considerarem isso uma ameaça a seu poder. O autor ainda destaca a força dos boatos (nas fábricas de veículos, a conhecida “Rádio Peão”) que, correndo pela rede informal, podem desestabilizar climas internos e extrapolar seus limites, influenciando a opinião pública. Entre os condutores da informação, há o líder informal, pessoa que não detém cargo formal porém é buscada pela comunidade interna para aconselhamento.

Pereira, Costa, Murad e Ambrósio (2009:305-307) afirmam que hoje os mecanismos de diálogo social são a chave estratégica das relações entre os setores

sociais. O diálogo intersetorial amplia os relacionamentos de uma empresa não apenas com os atores externos (comunidade, governo e sociedade civil organizada), mas com os internos (colaboradores e parceiros). O objetivo é entender, assimilar e influenciar positivamente a percepção de todos quanto aos impactos econômicos, sociais e ambientais causados pela empresa no território em que atua.

Algumas práticas já são comuns: reuniões com grupos de interesse, formação de redes de mobilizadores, mapeamento das redes de informação interna e externa. em 2009 e em 2010, um diagnóstico feito pelos organizadores do ranking *Great Places to Work*, apresentado anualmente por uma revista brasileira de negócios, deflagrou uma série de ações entre os executivos da MAN Latin America. Estimulados pelo objetivo de tornar a empresa mais atraente aos olhos dos próprios empregados, caberá a supervisores, gerentes e diretores a tarefa de trabalhar aspectos do cotidiano como a qualidade de vida e até a comunicação interpessoal.

Este autor defende que tal aproximação, comum em estratégias de clima organizacional, deva ocorrer também na produção de um informativo interno. Os desafios são os mesmos de qualquer proposta de diálogo social: todos os participantes (diretos ou indiretos, impactados ou impactantes) devem ser ouvidos, receber tarefas e ser agentes do processo.

No que a recente aquisição da Volkswagen Caminhões e Ônibus pelo Grupo MAN influenciou no cotidiano dos seus cerca de 5 mil empregados espalhados por Resende (RJ), São Paulo, Vinhedo (SP), Rio de Janeiro (RJ), Recife (PE) e Porto Alegre (RS)? Funcionalmente, tudo segue como antes. A Diretoria da empresa foi reconfirmada em seus respectivos cargos; os produtos da marca Volkswagen continuam sendo fabricados e distribuídos a dois continentes; o Consórcio Modular, exclusivo processo produtivo da fábrica de Resende, permanece ativo. Mas e quanto à comunicação organizacional?

Começou ainda em 2009 a adaptação do principal instrumento de comunicação interna da ex-Volkswagen Caminhões e Ônibus: o informativo mensal *Modulando*. O novo grupo empresarial aceita a sua existência, mas determinou que a publicação passará por um progressivo alinhamento estético com as demais publicações do grupo. Uma novidade, após mais de 50 edições do jornal sem uma única intervenção da sede

do Grupo Volkswagen, cuja área de comunicação está sediada em Wolfsburg, na Alemanha.



Fig. 01 - Detalhe de capa da revista corporativa MAN Forum, editada pelo Grupo MAN na Alemanha

O *Modulando* é produzido pela equipe de Comunicação da MAN Latin America, que é formada por cinco profissionais diplomados em Comunicação Social – dois deles

localizados em Resende (RJ) e os demais em São Paulo (SP) – que se encarregam não apenas da elaboração de ferramentas para comunicação interna, mas do relacionamento com jornalistas, estudantes, pesquisadores e outros formadores de opinião. O setor ainda conta com prestadores de serviços como uma agência especializada em assessoria de imprensa, escritórios de *design* gráfico e fotografia, uma empresa que avalia qualitativamente os resultados mensais da Comunicação e uma clipadora de notícias diárias.

No final de 2002, a área de Recursos Humanos da Volkswagen Caminhões e Ônibus enfrentava uma situação incômoda. O Jornal da Volkswagen, editado em São Bernardo do Campo (SP) e cujo conteúdo privilegiava as linhas de produção de automóveis no Estado vizinho, registrava encalhes de até 50% na fábrica fluminense. Distribuído no horário de almoço, deixado sobre uma mesa ao lado da área do cafezinho, a publicação era rejeitada por estar fora do contexto em Resende, onde são montados apenas caminhões e ônibus.

A área de Comunicação recebeu a encomenda de Recursos Humanos de criar um jornal voltado apenas aos leitores que lidavam com veículos comerciais. A idéia inicial era a de que a simples mudança de endereço da redação resolveria os problemas. Mas uma clínica realizada com a presença de 20 montadores e mensalistas revelou que a insatisfação extrapolava a pauta do antigo *Jornal da Volkswagen*: temas excessivamente técnicos, executivos em destaque maior que os empregados comuns e mensagens de interesse exclusivo da empresa.

A primeira decisão tomada foi a criação de um concurso para dar um nome ao novo jornal. O título vencedor foi *Modulando*, por sua alusão ao Consórcio Modular (o sistema produtivo da fábrica de Resende, no qual sete empresas dividem com a Volkswagen a responsabilidade pela fabricação de veículos) e ao verbo modular, que lembrava outro – sintonizar. Apesar de suas modestas dimensões – jornal mensal em quatro páginas no formato 25 cm X 35 cm – a publicação parece atingir um novo patamar na comunicação da montadora.

A chegada do grupo MAN a esse ambiente, em dezembro de 2008, ainda não trouxe contribuições a essa mídia, porém a sua área de Comunicação acompanha com

interesse o projeto brasileiro. Acostumados a encomendar praticamente toda a sua produção de conteúdo para a comunicação interna, seus integrantes se depararam com uma pequena equipe brasileira que apura, edita e revisa seu principal informativo dentro da própria empresa. Mais: que trabalha na compreensão das expectativas do leitor diante das quatro páginas do jornal que chega às suas mãos uma vez por mês, ao final do expediente, a caminho do ônibus que o levará de volta para casa.

Até o mês de agosto de 2010, a recente transformação da Volkswagen Caminhões e Ônibus em MAN Latin America só trouxe mais questionamentos. A comunicação interna dos novos controladores, apesar de organizada e bem aparelhada, se concentra fortemente nos fatos ligados à produção e à comercialização de seus produtos. Apesar do interessante nome de sua principal publicação – o *MAN People* – a faceta humana do colaborador não é tão desenvolvida quanto no projeto editorial do *Modulando*, que nasceu numa reunião com os próprios empregados, representando as diversas empresas que atuam dentro da fábrica de Resende.

Como já descrito, os leitores recebem o informativo não dentro das instalações da MAN Latin America, mas na saída do expediente. Assim o jornal tem maiores chances de ser lido não apenas pelo grupo da fábrica, mas por seus familiares. Mais uma vez, cabe ao protagonista decidir: o jornal é interessante a ponto de merecer ser levado para a sua casa?

O colaborador da fábrica de caminhões e ônibus trabalha 44 horas por semana, nos cinco dias úteis. Mas a demanda do mercado a partir de 2006 vem fazendo com que o expediente se estenda aos sábados, em regime de horas extras previamente acertadas com o Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda. Tal rotina faz com que os colaboradores convivam de forma mais estreita com seus colegas e superiores. E aumenta o interesse pelos meios de comunicação interna, cujos temas passam a ser incluídos nas conversas dos intervalos de trabalho, à noite em casa e até nos finais de semana.

Essa condição de convivência intensa cria curiosos mecanismos de aceitação e de exclusão nessa comunidade. Um dos sinais que permite essa constatação é justamente a aceitação do informativo *Modulando*. O empregado vem direcionando as

pautas sem a necessidade de entrevistas ou clínicas ao longo das quase 60 edições do jornal. O retorno dos leitores, como já assinalado, é evidenciado pelo aumento ou diminuição do encalhe dentro dos ônibus. Foi dessa observação que saiu a primeira regra do informativo: o colaborador quer se ver na publicação, não ao seu superior. Por isso, executivos raramente são protagonistas ou personagens de fotografias, com exceção do presidente da empresa.

A regra geral do jornalismo é a informação clara e acessível. Porém isso não é seguido à risca nos ambientes corporativos em geral. Presume-se que o membro dessa comunidade conheça a fundo o léxico produtivo, com suas palavras em idioma estrangeiro (palavras em japonês, como *Kanban*, e em alemão, como *Absicherungslauf*) e siglas ininteligíveis (como Cinco S, KPI e PPRA). Se tais palavras e abreviaturas são um mistério até para muitos engenheiros, que reação esperar da grande massa de colaboradores de uma fábrica, que começa nos times de limpeza, passa pela cozinha e pela segurança patrimonial, que nunca travam contato com esse léxico no seu dia a dia?

Um texto claro e sempre escrito em português, siglas decifradas no primeiro momento da sua apresentação, textos curtos que não tomam o tempo de quem já o usa quase que exclusivamente para produzir e buscar o sustento – seu e o de sua família. É mais uma convenção do *Modulando* desde o seu início. Um desafio principalmente para seus repórteres, muitas vezes acostumados à longa prosa dos informes à imprensa (os *press releases*) e à pouca vigilância dos seus editores. Economia e concisão são pré-condições para que o jornal seja aceito pelo seu público.

A seleção de assuntos é outro ponto crucial. O leitor está interessado apenas no que a empresa tem a lhe dizer? E quanto ao que o próprio leitor tem a dizer a todos os demais membros da comunidade? É na busca de uma mediação entre empresa e colaborador que uma comunicação corporativa pode se tornar mais eficiente. Cumprindo com a missão de esclarecer e informar, mas dando a ambos os lados a oportunidade de expressão – oportunidade essa que vinha sendo dada a um só ponto de vista, até que surgiu o *Modulando*.

É importante lembrar que, antes da criação desse informativo, os trabalhadores da Volkswagen Caminhões e Ônibus tinham acesso apenas ao *Jornal da Volkswagen*.

Que ao deixar o espaço social de milhares de fluminenses em segundo plano, foi gradualmente afastando-se desse público, experimentando uma rejeição que chegou a causar encalhes mensais de até 50% dos exemplares enviados ao estado do Rio de Janeiro. As edições permaneciam dias a fio esquecidas, em pilhas acumuladas no refeitório da empresa em Resende. Chegaram a tornar-se um problema de descarte, pois a quantidade de encalhes inviabilizava a sua guarda por muito tempo.

Ao abordar assuntos nem sempre direcionados a um fim pragmático, o *Modulando* pode ir além de suas atribuições formuladas pela equipe que o criou e produz, estimulando o *ludens* do leitor. Baitello (1997:60) cita Portmann (1976) ao falar do conhecimento sobre o lúdico, destacando que “jogo é uma forma de lidar livremente com o tempo, é tempo preenchido; oferece um vivenciar significativo para além dos valores da sobrevivência”. Também o informativo hoje quer informar e agradar, buscando consolidar uma forma de mediação que seu antecessor não conseguiu. Nenhuma ação é unânime: já houve quem dissesse que, faltando ao compromisso padrão de oferecer notícias mais “quentes” e ligadas ao ambiente de trabalho, o jornal mais se parece com uma coluna social, uma seção de amenidades.

De pouco adiantaria ao *Modulando* ter um discurso adequado ao seu leitor sem que outros recursos a ele se combinassem. Afinal, num cotidiano de bombardeio de imagens, no qual o receptor é atraído por todo tipo de mídia, um simples jornal interno de quatro páginas não conseguiria se impor e se tornar parte do cotidiano dessa comunidade. A favor das ferramentas de comunicação interna, há a constatação de que apenas 1 mil dos atuais 4,5 mil empregados da fábrica de caminhões e ônibus Volkswagen em Resende têm acesso a um terminal de computador. E que, desses mil privilegiados, uma pequena parcela está autorizada a acessar a Internet. Assim, a comunicação interna acaba tendo uma “reserva de atenção” por parte dos colaboradores que ali passam nove horas de seu dia.

Essa “reserva” não garante leitores cativos ao *Modulando*, que, como explicado anteriormente, é distribuído apenas ao final do expediente. Apenas o grupo que tem acesso a um computador na empresa dispõe de uma segunda maneira de ler o jornal – baixando-o como arquivo compactado na Intranet da MAN Latin America. Mas a

qualquer receptor sempre importará a forma com que a informação chega até ele. Daí o *Modulando* cuidar igualmente muito bem de sua apresentação visual.



Fig. 02 - Capa da revista *Inmotion*, editada pela MAN Veículos Comerciais na Alemanha

CAPÍTULO 2

O complexo, o humano e o insubordinado: pela comunicação interna, o empregado ganha rosto e verbo

2.1. O *Modulando* em detalhes

Editado mensalmente desde 2003, o *Modulando* é uma publicação com quatro páginas, impressa em policromia, com uma tiragem de 4.500 exemplares. Seu conteúdo editorial é gerado nos escritórios da área de Comunicação em Resende e em São Paulo, onde trabalham cinco pessoas - todas redigindo para o jornal, pois embora os textos sejam curtos, o volume de pautas é grande. Nenhuma matéria é reproduzida de outras fontes, não há artigos assinados (além da mensagem do presidente da empresa, que faz as vezes de Editorial), e são evitados encartes cujo conteúdo não esteja estritamente ligado ao projeto editorial original.

A entrada da Volkswagen Caminhões e Ônibus no Grupo MAN fez com que o *Modulando* passasse a conviver com um segundo caderno: o *MAN People*, 100 por cento produzido pela Comunicação da matriz, instalada em Munique, na Alemanha. Esse material é obrigatoriamente encartado por conter mensagens corporativas dirigidas a empregados do mundo inteiro; contudo, sua divulgação ainda é fruto de debate entre as equipes do Brasil e da Alemanha, pois o *MAN People* obedece a padrões convencionais de comunicação empresarial, com grande predomínio de porta-vozes executivos, linguagem formal e seleção de temas com abrangência internacional.

Embora o período de circulação do *Modulando* a ser analisado no próximo capítulo deste trabalho ainda não revele as mudanças mais recentes do informativo devido à integração da empresa a um novo grupo, é interessante uma avaliação geral dos projetos editoriais do Grupo MAN, em especial do seu jornal interno mensal – o *MAN People*. Como uma organização que só recentemente planejou sua internacionalização em grande escala, a MAN SE e suas divisões de geração de energia e veículos comerciais adotam uma política de comunicação unificada, gerada a partir dos escritórios-sede em Munique e Augsburg.

O jornal alemão dá preferência a interlocutores recrutados na diretoria e no corpo gerencial do grupo. Além de exibir títulos e subtítulos longos, os textos são extensos e detalhados como os das reportagens de grandes jornais diários. Têm como alvo um público bem formado, habituado à leitura e que geralmente ocupa cargos de liderança dentro da organização. As fotografias preservam uma linguagem tradicional,

destacando executivos, que habitualmente usam terno e gravata em seus locais de trabalho. No *MAN People*, os espaços estão reservados às mensagens da diretoria, às entrevistas com coordenadores de grandes projetos corporativos, às apresentações de negócios e produtos feitos na Alemanha e no exterior. A ênfase é na informação que deve ser cascateada a toda a organização, através dos seus gestores.

Como essa informação agora precisa chegar aos colaboradores da recém-criada MAN Latin America, a matriz solicitou que o encarte corporativo internacional que reproduz o conteúdo do *MAN People* fosse incorporado trimestralmente ao *Modulando*. Esse procedimento é o mesmo adotado pelos jornais das demais divisões de grupo (Diesel-Turbo e Veículos Comerciais). Ao time do jornal brasileiro, cabe uma avaliação do conteúdo do encarte alemão, além da checagem da tradução das matérias. As traduções são inicialmente feitas por uma empresa especializada brasileira, contratada pelo Grupo MAN. Porém, cabe ao editor do *Modulando* verificar a elegância e o sentido das frases, muitas vezes prejudicados por traduções excessivamente literais.

No início, o acréscimo desse encarte suscitou discussões sobre as diferenças de abordagem, escolha de entrevistados e conteúdo. Porém, como o relacionamento entre as duas equipes de jornalistas tem sido amistoso, mesmo estando cada uma em um continente do mundo, espera-se que o *Modulando* e o *MAN People* gradualmente estreitem a relação entre projetos editoriais que não se limite a design e a orientações unificadas.

MELDUNGEN ÜBER DEN KONZERN

PERSONALIE

Yvonne Benkert

MANAGERIN FÜR Corporate Social Responsibility (CSR) bei der MAN SE ist Yvonne Benkert, 36. CSR steht für die gesellschaftliche und ökologische Verantwortung eines Unternehmens. Siechert ist die Verantwortliche für die Nachhaltigkeitsstrategie des Konzerns und deren Umsetzung. Sie berichtet direkt an Personalvizepräsident Jörg Schwilke. Seit 2009 arbeitet Benkert für MAN.



igliche Verantwortung eines Unternehmens. Siechert ist die Verantwortliche für die Nachhaltigkeitsstrategie des Konzerns und deren Umsetzung. Sie berichtet direkt an Personalvizepräsident Jörg Schwilke. Seit 2009 arbeitet Benkert für MAN.

REINMETALL UND MAN

Neugründung

GEWISSAM HABEN Rheinmetall und MAN Nutzfahrzeuge die Rheinmetall MAN Military Vehicles GmbH (RMV) gegründet, die militärische Radfahrzeuge herstellt. Durch die Bündelung der Kompetenzen kann RMV internationalen Spezialfahrzeuge für militärische Transport-, Führungs- und Logistikfahrzeuge anbieten – und sich optimal auf dem Weltmarkt positionieren. Rheinmetall hält an RMV 51 Prozent, MAN 49 Prozent.



MAN-Militärfahrzeuge sind und werden den Globus im Einsatz.

ungs- und Logistikfahrzeuge anbieten – und sich optimal auf dem Weltmarkt positionieren. Rheinmetall hält an RMV 51 Prozent, MAN 49 Prozent.

MOTORENENTRIES

Neuordnung

DIE SPARTE Schwelbauende Motoren ist zum Jahreswechsel von MAN Nutzfahrzeuge an MAN Diesel gegangen und wird in Nürnberg als Geschäftseinheit High Speed integriert. Sie bietet Diesel- und Gasmotoren mit einer Leistung von 70 bis 1.400 Kilowatt an. Die Motoren kommen in Jachten, kleineren Arbeitsmaschinen, Landmaschinen und in der dezentralen Energieerzeugung wie Motorenaggregaten zum Einsatz.



Georg Pache-Peycher, Vorstandsvizepräsident



Frank H. Lutz, Finanzvizepräsident



Jörg Schwilke, Personalvizepräsident



Klaus Stahmann, Vorstand

NEUER VORSTAND DER MAN SE

Team für eine erfolgreiche Zukunft

Die Krise meistern, MAN Diesel und MAN Turbo zusammenführen, Synergien nutzen und Nachwuchskräfte aufbauen – die MAN-Vorstände stellen sich den Herausforderungen.

V ar großen Aufgaben steht die MAN Gruppe. Krisenmanagement, eine Megafusion, Antikorrumpionsarbeit, Personalentwicklung – der neue Vorstand der MAN SE hat sich und dem Konzern ehrgeizige Ziele gesetzt. In enger Zusammenarbeit wollen die Vorstandmitglieder der MAN in eine erfolgreiche Zukunft führen.

Neue Märkte, neue Produkte

„Power Engineering and Commercial Vehicles – beide zusammen machen MAN aus“, stellt Georg Pache-Peycher von vornherein klar. Seit Anfang des Jahres ist der 54-Jährige

Vorstandsvizepräsident der MAN SE und von MAN Nutzfahrzeuge (MN). Pache-Peycher kennt die Produktwelt der gesamten Gruppe, schließlich war er in seinen mehr als 23 Jahren bei MAN für nahezu sämtliche Konzernbereiche tätig. Nun sieht er es als seine Aufgabe, die Internationalisierung des Konzerns voranzutreiben, neue Märkte zu entwickeln und regelkonformes Arbeiten bei MAN zur Selbstverständlichkeit zu machen. Kostensparmaßnahmen in wirtschaftlich schwierigen Zeiten und Cashflow, also liquide finanzielle Mittel, haben für Frank H. Lutz oberste Priorität. „Als Finanzvizepräsident arbeite

ich weiter am Erfolg von MAN am Kapitalmarkt und möchte zu Aktionären, Investoren, Banken und Versicherungen gute und verlässliche Geschäftsbeziehungen pflegen.“

Geballe Kraft

MAN als internationalen und spannenden Arbeitgeber international zu positionieren, das hat auch Personalvizepräsident Jörg Schwilke vorgenommen. Seine weiteren Ziele: den Managementnachwuchs konzentriert zu fördern und eine Führungskultur zu etablieren, die auf gegenseitigem Respekt basiert. „Ein vertrauensvolles Verhältnis zwischen Chef und Mit-

arbeiter ist unabdingbar für den Erfolg von MAN.“

Für Klaus Stahmann, Vorstandsvizepräsident von MAN Diesel & Turbo, steht die Fusion der beiden Indikatoren ganz oben auf der Agenda. „Die Zusammenführung zu MAN Diesel & Turbo wird erfolgreich und reibungslos erfolgen“, ist sich der 48-Jährige sicher. Von Beginn an soll das Geschäftsfeld Power Engineering Synergien nutzen und Kunden neue Produkte anbieten, die optimal auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten sind.“

Im Bild (v. links) Georg Pache-Peycher und Frank H. Lutz als Logo der Konzerns und Klaus Stahmann als Vorstandsvizepräsident.

BEST PRACTICE AWARD 2009

Innovative Projekte – zum Nachahmen empfohlen

Zum vierten Mal wurde 2009 der MAN Best Practice Award verliehen. Insgesamt 76 Teams aus allen Unternehmensbereichen beteiligten sich an dem Wettbewerb, vier Projekte wurden ausgezeichnet.



E in neuer Rekord – 76 Beiträge reichten Teams aus allen MAN-Bereichen ein. Je einer aus jedem Teilbereich wurde ausgezeichnet – die Gewinnerideen im Einzelnen bei der Entwicklung neu-

er Produkte werden Elemente oder Prozesse häufig als einem Modell durchgeführt – also simuliert. Das MAN Diesel-Team kombinierte zwei Simulationen aus der Entwicklung von Zylinderköpfen. Die neue Simulation, die auch außerhalb des Unternehmens für Aufsehen sorgte, spart Zeit und Geld.

Platz schaffen senkt Kosten

Ein interdisziplinäres Team von MAN Latin America reduzierte die Anzahl wenig nachgefragter Einzeilmotoren um ein Viertel, ohne dass

die Verkaufszahlen sanken. So wurden Lagerflächen und Produktionsressourcen frei.

Der große Auftragszuwachs bei MAN Turbo in den vergangenen Jahren verlangte eine Umstrukturierung. Im präzise definierten Projekt wurden Teilprozessverantwortliche in einen klar definierten Kommunikationsprozess eingebunden. Das Ergebnis: kürzere Durchlaufzeiten und eine höhere Kundenzufriedenheit.

Das MAN Nutzfahrzeuge-Team entwickelte ein System, das Inventur und Nachverfolgung von Trans-

portbehältern revolutionierte. Da jeder Container in einem webbasierten System erfasst ist, erhalten Mitarbeiter und Zulieferer schnell Überblick über Stückzahlen und Standorte. Fehler konnten minimiert, die Auslastung optimiert und damit Kosten gespart werden.

Mitnehmen und nachmachen

„Alle Ideen zeigen die Innovationskraft unseres Unternehmens und sind zum Nachahmen empfohlen“, so Helmut Naber, Vice President Knowledge Transfer.

Fig. 03 - Capa do jornal MAN People, editado pelo Grupo MAN na Alemanha

No *Modulando*, a escolha das fontes para reportagens obedece a uma hierarquia contrária à observada no ambiente da linha de montagem e dos escritórios de uma empresa multinacional. O entrevistado ideal é quem nunca teve a oportunidade de ser abordado. Não há áreas preferenciais para a busca de fontes, que podem ser encontradas tanto nas estações dos computadores de última geração da Engenharia quanto nas distantes áreas de armazenamento de resíduos da produção. Desse critério, vêm surgindo histórias que captam a atenção do leitor e se tornam assunto para comentários nos intervalos de trabalho – inclusive gerando pedidos de exemplares extras para se ler ou guardar.

Embora fosse um dos executivos mais antigos da empresa, poucos funcionários da MAN Latin America conheciam Ricardo Albuquerque, responsável por vendas na área de Exportação. Um comentário descontraído em frente a um dos repórteres do *Modulando* gerou uma das reportagens mais curiosas da história da publicação. Com o título “veterano em terremotos” e com texto narrado na primeira pessoa, a matéria da edição 25 de 2006 falava dos três terremotos que o gerente havia presenciado em seus quase 30 anos de serviços prestados:

Em minhas passagens pelo Peru e pelo Chile, pude vivenciar três terremotos em escalas e situações diferentes. Minha primeira experiência foi em 1986, ao sair de um banco na cidade de Lima, no Peru. Ao parar na esquina de uma grande avenida tive um mal-estar, e quando me dei conta as pessoas ao meu redor estavam correndo, enquanto outras gritavam e algumas caíam no chão. Na verdade, o que estava acontecendo era um terremoto e eu nem havia me dado conta. Afinal, vivendo no Brasil, não passamos por situações parecidas.

Além de abordar um assunto improvável para um informativo de empresa, a reportagem assumiu um tom testemunhal que deu maior impacto ao texto. O entrevistado contou a este autor que a repercussão o fez contar por muitas outras vezes a mesma história, até então reservada a meia dúzia de pessoas do seu círculo de relacionamento no trabalho.

A estrutura dos textos é a mais simples possível, observando-se a dificuldade de boa parte dos empregados em compreender o vocabulário utilizado por muitos de seus gestores. Palavras em inglês e alemão, verbos não utilizados no cotidiano e longas sentenças são evitados pelos redatores do *Modulando*, que reconhecem entre seus

leitores os diversos estratos a serem contemplados: do pessoal da limpeza, cujo perfil profissional não exige mais do que o ensino fundamental, aos profissionais pós-graduados da Engenharia Avançada. Em comum, todos os receptores têm o tempo contra si, pois o expediente de 44 horas semanais em regime fabril deixa pouco espaço para atividades recreativas ou pessoais.

Ao descrever seu trabalho na edição 3 de 2003, Maria Aparecida Gaspar de Oliveira, da empresa ProJecto, o fez da forma mais didática possível. Alertada de que os leitores do jornal deveriam ter acesso a informações claras e concisas, sem obstáculos, a entrevistada declarou:

Todas as peças usadas na montagem de um veículo possuem um código, que precisa ser anotado na ficha de conformidade que acompanha o modelo na linha de produção. Verifico se esses códigos foram anotados, e pelo rádio me comunico com os encarregados dos módulos caso algum item esteja faltando.

Tudo o que faço exige responsabilidade e atenção. Gosto de estar sempre com um sorriso no rosto e acho que para nós que estamos em contato com pessoas, isso é fundamental.

Uma reportagem ideal no *Modulando* tem dois parágrafos, ou no máximo três se o protagonista da notícia tiver mais dados relevantes do que o inicialmente previsto em pauta. Mas o texto enxuto não pode transformar o texto num recurso telegráfico. A abordagem direta deve ser aliada a um discurso em tom leve, que atraia o leitor habituado a destinar pouco tempo de sua rotina ao que não for totalmente ligado a seu ambiente de trabalho. Algumas restrições são as básicas de qualquer texto jornalístico: adjetivação, neologismos, palavras de origem estrangeira e pouco uso cotidiano. A oportunidade de expressão das opiniões é reservada aos entrevistados e ao presidente em sua mensagem/editorial.

Um exemplo é o Com a palavra da edição número 48 de 2008, intitulado “Uma nova fase”. Nela, o presidente Roberto Cortes comenta sobre a recente decisão de se ampliar a produção na fábrica de Resende, com a conseqüente contratação de mais empregados. O tom adotado é o de otimismo, com a utilização de vocabulário acessível a todos os leitores. O objetivo é motivar os empregados e deixá-los confiantes quanto ao futuro, já que a empresa tem encomendas que permitem a abertura de mais um turno de trabalho.

Iniciamos uma nova fase em nossa fábrica e em todo o nosso negócio. A abertura do terceiro turno de produção nos permitirá ir além do atendimento aos mínimos desejos dos clientes. Nos preparamos para, dentro de alguns anos, estarmos entre os dez maiores fabricantes mundiais de caminhões – já nos posicionamos entre os dez maiores no mercado de ônibus, à frente de muitos gigantes do setor.

É importante lembrar que, na busca desse objetivo ambicioso, a prioridade para a contratação de novos empregados é para moradores do Sul Fluminense. Os benefícios se estenderão a toda a comunidade, com geração de renda e mais qualidade de vida para Resende e cidades vizinhas. Uma maneira de agradecer à região que, em 1996, acolheu a empresa que hoje é a maior fabricante de caminhões do Brasil.

Parabéns a todos por mais essa conquista. Uma vez mais, conto com a colaboração e o empenho de cada um de vocês!

O discurso na primeira pessoa do singular eventualmente toma o lugar do discurso direto quando a intenção é a de eliminar o intermediário das emoções do protagonista. É caso da seção móvel “Lição de Vida”, na qual o entrevistado narra a sua trajetória profissional – geralmente são selecionados veteranos com mais de duas décadas de serviços prestados. Outro espaço no qual o “eu” toma o lugar do “ele” é a série “Meu Trabalho é...”, quando o empregado é convidado a descrever a sua atividade dentro da MAN Latin America, suas empresas parceiras ou prestadoras de serviços. Em casos assim, mescla-se a objetividade a sentimentos do entrevistado, que tem a valiosa oportunidade de expressá-los em seu ambiente de trabalho.

O analista de Produto Norberto Braun teve a oportunidade de dar o seu depoimento na edição 50 de 2008:

Há quase 30 anos me dedico à marca Volkswagen como empregado e prestador de serviços. São várias histórias e momentos felizes dentro da empresa que mudou muito ao longo desses anos. Mudou o nome, mudaram as pessoas mas uma coisa não, o desenvolvimento da Volkswagen Caminhões e Ônibus. O fim da Autolatina, a procura por outra casa e a garantia de um novo lugar para se trabalhar, nos deu a certeza de que tudo daria certo, e deu. Hoje sou um profissional experiente e com muitas amizades pelos corredores da fábrica.

Na área de Liberações, onde atuo desde o início, acompanho as mudanças que com certeza serão história daqui pra frente. Sou nascido na cidade de São Paulo, lugar onde volto todos os finais de semana, mas vivi muitos anos na Argentina e por isso meu sotaque é bem evidente. Além do espanhol, o alemão é uma língua com a qual tenho facilidade, o que me ajuda no dia-a-dia da empresa. A minha história não é muito diferente da dos colegas que estão aqui há muitos anos, mas cada um de nós contribuiu à sua maneira para o sucesso que essa empresa é nos dias de hoje.

Fotografias são uma preocupação específica. Tomando-se por base as opiniões dos entrevistados, a pauta fotográfica valoriza o protagonista da notícia, que deseja ver-se retratado (ou ao seu grupo) de forma reconhecível. Por isso, em vez das fotos de grupos imensos, o *Modulando* privilegia rostos, facilmente reconhecíveis nas filas das catracas de acesso e nas mesas do refeitório. Imagens de equipes são utilizadas apenas quando há a insistência das fontes, quando estas acreditam que seus colegas se sentirão excluídos caso não apareçam na reportagem.

A importância do retrato da personagem fez com que a equipe do *Modulando* tomasse uma decisão em seu terceiro ano de publicação – o ano de 2006. O formato do jornal aumentou, passando de 21 X 30 centímetros para 25 X 35 centímetros. Assim, seria possível ampliar também o tamanho das fotografias, e melhor personificar cada reportagem apresentada. Se por um lado o informativo perdeu a praticidade de caber sem dobras num envelope padrão para envio aos escritórios fora de Resende, por outro os seus entrevistados ganharam uma notoriedade maior entre os seus 5 mil colegas.

A preocupação com os retratados também fez com que o time de reportagem do *Modulando* passasse a trabalhar, a partir de 2006, com um estúdio fotográfico cujos resultados teriam qualidade superior, especialmente no destaque aos rostos dos personagens. De uma a duas vezes por mês, profissionais de fotografia se deslocam de São Paulo para Resende, munidos de equipamento e iluminação. As sessões de fotos são agendadas ora no local de trabalho do entrevistado, ora em pontos conhecidos da fábrica, como o espelho d'água em frente ao estacionamento de visitantes e a dupla de caminhões exibidos dentro do lobby que dá acesso à área administrativa da fábrica. Esse ritual também entusiasma os protagonistas das histórias e notícias divulgadas pelo *Modulando*: todos querem ser retratados da melhor forma possível. E no caso das personagens femininas, muitas pedem para serem avisadas na véspera, a fim de que possam levar maquiagem e pentear-se a tempo.



Figs. 04, 05 e 06 - As fotos do jornal Modulando sempre buscam privilegiar os rostos, tornando os personagens mais facilmente reconhecíveis nos locais de trabalho

Não são incluídos anúncios classificados ou qualquer tipo de publicidade institucional ou de produtos da MAN Latin America. Tampouco a reprodução de cartas, ou seções fixas. Desde a primeira edição do *Modulando*, o objetivo é transmitir informação concisa em apenas quatro páginas com oito a doze matérias, sempre com mensagens que interessem ao universo de leitores, e não apenas a um grupo. Já ocorreram experiências como a inclusão de um brinquedo em papel para recortar e colar (em 2005, no lançamento de um caminhão que marcava uma nova era para a empresa), porém a fórmula original segue preservada.

Se no momento boa parte das empresas no Brasil prefere o papel reciclado não apenas por sua origem, mas pela mensagem que essa escolha evidencia ao leitor, o time de Comunicação da MAN Latin America utiliza a matéria-prima Couché, de qualidade superior. A escolha não se dá apenas pelo acabamento mais caprichado: o papel Couché é claro, e reproduz com maior eficiência as cores vivas das fotografias e da diagramação. As publicações feitas com reciclado têm aparência fosca, e a superfície não valoriza os aspectos imagéticos.

A diagramação se orienta pelas regras editoriais do *Modulando*. Se o texto de cada reportagem deve ser curto e acessível, seu posicionamento na página precisa ser arejado e agradável. Os títulos, sempre curtos, não podem ser enigmáticos. E sua boa visibilidade, com cores e tipos adequados, é fundamental ao entendimento do que se oferece para leitura. O número de reportagens não ultrapassa o de três por página, um consenso entre jornalistas e diagramadores para que o objetivo de prender a atenção do receptor fosse plenamente atingido. Evitam-se adereços desnecessários, como frisos e ilustrações sem correlação direta com o conteúdo do jornal.



Informativo da Volkswagen do Brasil

Nosso Jornal

OPERAÇÕES CAMINHÕES E ÔNIBUS - RESENDE-RJ

• ANO 1 • Nº 01 • MARÇO/2003

Nasceu o nosso jornal. E você vai dar nome a ele!

A Volkswagen Caminhões e Ônibus está promovendo um concurso para escolher o nome

definitivo de seu novo jornal, que passa a ser distribuído todos os meses. Podem participar

empregados de todas as empresas – horistas, mensalistas, executivos, alunos do Formare e terceiros

residentes. Uma comissão julgadora externa, formada por um publicitário, um jornalista e um representante da Associação dos Revendedores Volkswagen (ACAV) indicará o vencedor.

De 26 de fevereiro a 7 de março, uma urna estará à disposição de todos em frente ao RH-VW. É só preencher o cupom que está dentro do jornal e participar! O resultado será divulgado nos quadros de Oito Passos durante o mês de março. O vencedor receberá um brinde especial, além de aparecer numa reportagem com foto.

Cada concorrente pode dar uma única sugestão, para que todos tenham chances iguais. Algumas dicas: pense num nome curto, fácil de memorizar, e que tenha a ver com o nosso negócio. Peça sugestões à sua família e amigos. Não se esqueça de que esse jornal fará parte do nosso dia-a-dia. Boa sorte!



2003 começa com liderança para a VW

Após encerrar o ano de 2002 com 31% do mercado de caminhões de 7 a 45 toneladas de peso bruto total e 27% do segmento de ônibus, a Volkswagen Caminhões e Ônibus iniciou 2003 com o pé direito. Liderou o varejo brasileiro de caminhões com 36,1% de participação e ficou em primeiro lugar em exportações, com 35% das vendas a outros países. O cavalo mecânico Titan Trator também fez bonito: vendeu mais do que seis concorrentes, e deu à Volkswagen sua primeira

liderança no segmento de extrapesados.

E chegaram às vendas os veículos da linha Volkswagen 2003. Produtividade, conforto e beleza são os destaques. Nos caminhões, alterações estéticas e funcionais na cabine e a opção de ar-condicionado para modelos com motor Cummins 6CTAA são as principais novidades. Já os chassis de ônibus ganharam painel de instrumentos, banco do motorista e rodas de visual renovado.

Este ano, a VW quer crescer 4%

no mercado brasileiro de caminhões e ônibus, e suas exportações deverão ser 40% superiores em relação a 2002. Na América do Sul, o destaque é a retomada gradual de vendas na Argentina, chegando a quase 400 unidades distribuídas por sete revendedores autorizados no País. Este semestre, começa a funcionar seu primeiro

escritório para vendas no Oriente Médio: um brasileiro ficará sediado em Dubai, nos Emirados Árabes Unidos. Em breve, será aberto um escritório na África.



Fig. 07 - Modulando – edição número 1

2.2. O projeto do *Modulando* à luz dos autores estudados

Morin (2008:99-104) afirma que não se pode reformar o sistema sem uma prévia reforma das mentes, e que não se pode reformar as mentes sem uma reforma prévia das instituições. Também no ambiente das grandes corporações, a compreensão não pode limitar-se ao processo de comunicação. Fica a pergunta: por onde começamos? Pelo periférico, diz o autor francês. Se a comunicação corporativa pode envolver o sujeito de forma menos passiva que a atual, a contribuição de um pequeno jornal como o *Modulando* já pode ser de grande valia.

A forma como é gestado e produzido o *Modulando* pode tornar-se um exemplo para outras etapas da comunicação interna, inclusive fora da Volkswagen Caminhões e Ônibus. Com o auxílio dos verdadeiros protagonistas – os empregados comuns, e não apenas os seus superiores hierárquicos – se pode chegar a um produtivo diálogo, com reflexos produtivos em toda uma comunidade. Ouvir e sentir passam a ser prioridade, e ao longo de todo o processo comunicacional deve predominar o elemento humano.

Em seu livro *A vida que ninguém vê*, Eliane Brum (2006:187) fala do seu olhar insubordinado, que buscou revelar na obra a beleza e a profundidade das histórias comuns. Das histórias pequenas, que se repetem, e que na maioria das vezes são encobertas pela rotina, deixando de revelar a sua verdade. A jornalista acredita que o milagre do que cada vida é se tornou banal aos nossos olhos:

A proposta... Era estimular um olhar que rompesse com o vício e o automatismo de se enxergar apenas a imagem dada, do que era do senso comum, o que fazia com que se acreditasse que a minha, a sua vida fossem bestas. A hipótese era a que o nosso olhar fosse sendo cegado, confundido por uma espécie de catarata, causada por camadas de rotinas, decepções e aniquilamentos, que nos impedisse de ver. Vemos o que todos vêem e vemos o que nos programaram para ver.

Se a compreensão do diálogo substituir o fluxo de informações de cima para baixo nas grandes organizações, com a criação de canais a serem utilizados pelos hoje quase passivos leitores, é certo que a comunicação interna será, além de essencial, legitimada pelo seu público, sem a necessidade de qualquer coerção informativa. Se o típico do humano é emocionar-se, como observa Restrepo (1998:9-11), e a ternura é um

direito, a dimensão afetiva também deve ser preservada nas relações de trabalho – incluindo-se aí a comunicação corporativa.

Mas interpretar o processo da comunicação organizacional alijando dele o papel da empresa que o estrutura e patrocina deixará incompleta tal análise. Margarida Kunsch (2009:80) chama a atenção para o aspecto estratégico de ações como a aproximação com o público interno:

Neste sentido, a área da comunicação deixa de ter uma função meramente tática e passa a ser considerada estratégica. Em outras palavras, ela precisa agregar valor às organizações, devendo ajudar as organizações no cumprimento de sua missão, na consecução dos objetivos globais, na fixação pública dos seus valores e nas ações para atingir seu ideário no contexto de uma visão de mundo sob a égide dos princípios éticos. Ressalte-se, ainda, que as ações comunicativas precisam ser guiadas por uma filosofia e uma política de comunicação integrada que considerem as demandas, os interesses e as exigências dos públicos estratégicos e da sociedade.

Margarida Kunsch (2009:2) afirma que os estudos da comunicação organizacional têm suas raízes em vários campos, como os da administração, das teorias das organizações, da sociologia, da psicologia, da antropologia, da linguística, da retórica e da teoria da comunicação. Despertando o interesse de pesquisadores a partir da metade da década de 1940, atravessou os anos seguintes passando por uma “cristalização dos estudos” (anos 1950), seguido pela sua sistematização (1960-1980), alternativas e mudanças de paradigmas (1980), convergências de estudos e avanços (1980-1990), e as múltiplas perspectivas (início do século XXI). Hoje, em sua avaliação, a comunicação organizacional possui uma identidade interdisciplinar, abrigando (pós)positivismo, realismo, interpretativismo, retórica, teoria crítica, pós-modernismo e pós-estruturalismo, feminismo e pós-colonialismo. Seus fenômenos nas organizações já podem ser observados à luz de uma disciplina própria.

Mesmo dotadas muitas vezes de uma retórica moderna, as atitudes e ações comunicativas de algumas empresas ainda são impregnadas por uma cultura tradicional e autoritária do século XIX:

A abertura de canais de diálogo e a prática da ‘comunicação simétrica’ requerem uma nova filosofia organizacional e a adoção de perspectivas interpretativas e críticas, capazes de incorporarem atitudes coerentes com os anseios da sociedade pós-moderna.

A *perspectiva interpretativa* considera as organizações como culturas. A organização é um fenômeno mais subjetivo do que objetivo, e sua realidade é socialmente construída por meio da comunicação... A *perspectiva crítica* depende de uma visão dialética – trabalha com as relações de poder. A organização é percebida como uma arena de conflitos e o foco está nas classes oprimidas (trabalhadores, mulheres, minorias e outros grupos). Insere-se, nesse contexto, a questão de gênero, avaliando-se como as organizações são dominadas pelo patriarcalismo (a dominação masculina institucionalizada) como instrumento dessa opressão.

Evidentemente, as perspectivas interpretativa e crítica são formas de abordar a comunicação organizacional de maneira mais complexa do que na visão funcionalista, que parte de uma concepção linear simplista e reducionista.

A adoção de um modelo editorial como o do *Modulando* não se dá sem alguns debates e concessões. Como descrito mais acima, a complexidade do ambiente a ser analisado tanto por estudiosos quanto pelos próprios gestores e protagonistas da comunicação organizacional se revela no cotidiano de preparo da publicação. A área de Recursos Humanos e a Diretoria participam ativamente da aprovação final dos textos, evitando que conflitos de origem corporativa ou mesmo trabalhista sejam a principal consequência de cada edição do jornal. Tal procedimento não é visto pelo editor e repórteres como censura, mas uma adequação ao caráter interdisciplinar das mídias internas. São raros os casos de um veto ou eliminação de texto sem uma justificativa clara e aceitável para os responsáveis pelo jornal. Este autor concorda com a concepção de Margarida Künsch (2009) quando esta afirma ver a comunicação nas e das organizações segundo uma visão abrangente, considerando todos os aspectos ligados à complexidade do fenômeno comunicacional (natureza das organizações, relacionamentos interpessoais, função estratégica e instrumental etc).

Tanto zelo na finalização de um produto de mídia se faz necessário também na busca da atenção do receptor. Baitello (2005:13-30), referindo-se a Walter Benjamin, diz que a reprodutibilidade técnica mais tem esvaziado do que revelado. A fadiga do olhar é consequência da multiplicação exacerbada de imagens cada vez mais onipresentes, tornando cotidiano o excessivo. Entretanto, atraído o leitor pela apresentação adequada, imagens reveladoras e textos acessíveis, o objetivo do *Modulando* é fazer uma comunicação de proximidade. Buscar valores que o contato

familiar cada vez mais raro, o fim do bate-papo e a conveniência do computador vêm afastando de cada pessoa.

Como já afirmado, a fotografia é um dos pontos centrais na elaboração do informativo. Se a intenção é extrapolar a visibilidade do protagonista das notícias do informativo, retratá-lo adequadamente se tornou a maior preocupação dos que fazem mensalmente o jornal. É obrigatório buscar um ponto de vista em cada reportagem, o qual possa ser defendido por uma personagem em destaque. Se há uma semana de prevenção de acidentes no trabalho, não será divulgada pela boca de um chefe de área, mas de um simples participante. No que aquela semana de prevenção irá afetar a sua vida profissional? As lições ali aprendidas também podem ser úteis ao seu cotidiano longe da fábrica? Sobre esse tema em particular, essa personagem teria uma experiência pessoal para dividir com os leitores?

Este parece ser o ponto central de diferença entre a comunicação corporativa do Grupo MAN antes do seu processo de internacionalização e a abordagem de sua nova divisão, a MAN Latin America, cujo jornal tem uma história de grande diversidade em personagens. Tanto em textos quanto em fotografias, os discursos adotam posicionamentos que não chegam a ser conflitantes, pois falam do mesmo ambiente de trabalho e vivência. Mas caberá, ao longo dos próximos anos, um debate interno sobre a produção de conteúdo editorial sob medida, de acordo com os objetivos que se queira atingir. Deve o Grupo MAN, que tem fábricas em lugares tão distintos quanto Alemanha, Brasil, Índia e China, continuar insistindo em linguagens unificadas? Não seria o projeto brasileiro uma alternativa para apoio ao diálogo com o empregado, independentemente de sua posição dentro das empresas do conglomerado?



Figs. 08 e 09 - Extrapolando a visibilidade do protagonista, as fotos vão além do convencional

Existem condições ideais para que a personagem seja retratada sempre em primeiro plano. Sua fotografia será tirada do ângulo mais próximo, e mesmo que registrado junto com sua equipe, o protagonista estará em primeiro plano. O sorriso é bem-vindo, mas se o retratado argumentar que prefere uma pose mais séria, não há por que insistir no contrário. Entretanto, poucos adotam uma postura que não seja a bem-humorada no momento da pose.

Menezes (2007:36) destaca que a percepção da realidade não é a mesma -- das imagens reproduzidas nas cavernas às revistas contemporâneas:

Um animal selvagem ou um corpo humano, quando reproduzidos através de uma imagem, perdem suas dimensões tridimensionais e são apresentados como bidimensionais. Essa novidade acarreta um desafio cultural que hoje marca o universo dos meios de comunicação: a transformação do corpo tridimensional em imagens bidimensionais, com a conseqüente busca, por parte dos corpos reais, da adequação do corpo real à imagem bidimensional – representação plana – do corpo mostrada pelas revistas femininas ou masculinas.

Muitas vezes o projeto gráfico, além da composição e estrutura de seus elementos, tem participação na construção da notícia. A imagem pode adquirir sentido próprio, que pode agregar valores externos. Daí o autor observar que a mídia jornalística deve ser realmente o resultado da conjunção de todas as informações com mesmo nível de comprometimento de sua natureza informativa. Assim, a imagem contribuirá para a produção de sentido da notícia, pois os símbolos de primeira percepção, ainda não narrativa, são os primeiros a orientar o homem. E Guimarães (2006:185-199) observa que, como no processo de recepção imagética, o tempo de percepção e interpretação é cada vez menor, aumenta a importância da fotografia, que muitas vezes rompe o sincronismo e antecipa-se à informação escrita:

O jornalismo como é apresentado atualmente ainda não aprendeu a construir informações multimidiáticas. Nota-se que o jornalismo é essencialmente oral, o jornal impresso predominantemente escrito e o jornalismo on-line tímido se considerarmos que há mais de dez anos chegou com a promessa de uma nova mídia interativa, multimidiática e democrática...

2.3. Os protagonistas

O auxiliar de serviços gerais Walmir Fonseca adora escrever poesias. O interesse começou em 1976, quando Walmir, nascido em Goiás, se mudou para Resende e começou a estudar. “Quando realizei meu sonho de ir para a escola e conheci as palavras, passei a admirá-las e comecei a escrever as minhas poesias”, conta. Dentre seus mais de 15 textos, Walmir destaca “Amor matemático”, “Quinhentos anos de Brasil”, “Meu amor” e “Meu filho”. Neste último, ele faz uma homenagem a seu filho, hoje com um ano e meio de idade.

Goiano, como é conhecido, também escreveu um poema em homenagem à sua esposa. No Dia dos Namorados do ano de 2007, ele declamou o texto na igreja que frequenta, o que o emocionou muito. “Gosto de viver a poesia que declamo. Poesia nada mais é que você se espelhar em alguém ou alguma coisa e ir além do que as palavras podem lhe trazer”. No local de trabalho, o auxiliar é conhecido por puxar conversa, buscar o contato com os colegas, e sempre que possível mostrar seu trabalho a quem se interessar por ele. Seu estilo de criação é simples, mas acessível aos milhares de colaboradores da MAN Latin America que, como ele, ocupam funções básicas tanto no processo industrial quanto nos serviços de apoio.

A paixão de Goiano o levou ao destaque numa das páginas da edição de março de 2008 do *Modulando*. Apurada a reportagem, era preciso marcar uma sessão de fotos. Ao saber que as imagens seriam registradas em seu local de trabalho, o auxiliar protestou: não queria ser retratado com o grosseiro macacão azul, varrendo o chão do módulo AKC, responsável pela montagem das cabines de caminhões fabricados pela Volkswagen. “Voltem amanhã”, pediu a este autor. E no dia seguinte, ao final do expediente, apresentou-se de banho tomado, cabelos penteados e usando uma camisa social abotoada até o colarinho. “Esse aqui sim, é o Walmir”, justificou. E finalmente aceitou ser fotografado para a matéria a seguir:

Palavras certas

Walmir Fonseca, auxiliar de Serviços Gerais da All Service que trabalha linha de montagem da AKC, adora escrever poesias. O interesse pela literatura começou em 1976, quando o auxiliar, nascido em Goiás, se mudou para Resende e começou a estudar. “Quando realizei meu sonho de ir para a escola e conheci as palavras, passei a admirá-las e comecei a escrever minhas poesias”, conta.

Dentre seus mais de 15 textos, Walmir destaca “Amor matemático”, “500 anos de Brasil”, “Meu amor” e “meu filho”. Este último faz uma homenagem ao seu filho, de um ano e três meses de idade.

Goiano, como é conhecido, escreveu também um poema em homenagem à esposa. No último Dia dos Namorados, o auxiliar declamou o texto na igreja que o casal frequenta, o que o emocionou muito. “Gosto de viver a poesia que declamo. Poesia nada mais é que você se espelhar em alguém ou alguma coisa e ir além do que as palavras podem lhe trazer.

Na reportagem, foi incluída uma reprodução fotográfica legível do manuscrito “Mãe”:

Mãe é amor
 Mãe é beleza
 Mãe é um arco-íris, todas as cores
 Mãe é um céu de estrelas

Mãe, coração reluzente
 É o sorriso que dá alegria à gente
 Entre Mercúrio e a lua
 Teu coração flutua

Mãe que gera
 E dá amor a uma criança
 Do ser mais perfeito

Mãe é o processo do crescimento
 Mãe é a célula da sociedade
 Mãe é celebridade
 Mãe é a grandeza e futuro da nação

Mãe é a voz que encanta
 Em seus braços
 Aquece o amor de uma criança
 Mãe é amor universal.

O informativo interno de uma empresa, em meio a tantas mensagens importantes que devem chegar a seus colaboradores, deve falar da poesia de um empregado? Se a missão básica de um jornal é informar, a decisão pela busca de rostos numa multidão

anônima é um ângulo da informação? É realmente uma contribuição àquele grupo de leitores a descoberta de histórias humanas, em meio a equipamentos, graxa e caminhões?

Restrepo (1998:11) lembra que a ternura é um direito, e que o típico do humano é emocionar-se. Adestrados desde a infância para a guerra, expulsamos a ternura de nossas vidas, acreditando que assim teremos as condições ideais para apreender o conhecimento. Para estendermos a economia guerreira à vida familiar, afetiva, escolar e produtiva, dissociamos a cognição da sensibilidade. Essa posição é reforçada pelas redes políticas e institucionais, e pela violência (implícita e explícita) que se espalha por todo o cotidiano:

É contrário à vivência da ternura colocá-la no campo do normativo, não porque se trate de uma realidade impronunciável, mas por uma razão maior: as éticas impositivas parecem ter chegado ao seu fim... O problema dos direitos humanos não pode ficar circunscrito à esfera do público, como uma repetição monótona das normas que devem ser acatadas tanto pelo Estado quanto pelos cidadãos.

Nos recusamos a viver a fratura afetiva, pois quem se aninha na ternura é assaltado e derrotado de saída, fragmentado pela pluralidade e tensionado pela diferença. Só abertos aos dados dos sentidos, aos afetos que nos cruzam, para combiná-los com formulações abstratas e conceituais, é que conseguimos aproximar-nos da singularidade dos seres. Mas isso não é fácil, pois, nada se teme tanto quanto a fraqueza afetiva: se o mundo se apresenta como objeto de conquista, a ternura pode quebrar a disposição do combatente.

A escolha do auxiliar Goiano pelo registro de sua história e imagem pelo ponto de vista que lhe pareceu mais autêntico demonstra o quanto a dimensão afetiva, apesar da dura realidade anteriormente descrita, é importante na formação do subjetivo em qualquer forma de comunicação. O corpo é a geografia onde acontecem a ternura, a dependência, a gratuidade e a busca da singularidade. Mesmo no *Modulando*, que num primeiro olhar é um típico informativo editado e custeado por uma empresa multinacional, a visão coerente de mundo não prescinde da análise do contexto social.

Morin (2008:43-46) diz que é hora de contextualizar e globalizar os saberes, num alcance planetário. O autor afirma que literatura, poesia e cinema agora são escolas

de vida, em seus múltiplos sentidos. E que, tanto na escola como no cotidiano, o retalhamento dos saberes nos impede de ver o complexo – o que é tecido junto. Atrofia as possibilidades de compreensão e de reflexão, que são qualidades essenciais da mente humana. Em contrapartida, o romance e o filme mostram a sociedade, e a poesia nos leva à dimensão poética do humano. Todas as artes levam-nos à dimensão estética da existência. Enfim, Morin defende que a filosofia deve voltar a refletir sobre todo saber e conhecimento.

O *Modulando* não é um jornal interno comum, ao menos no que diz respeito à sua proposta editorial. Porque o processo de escolha das pautas busca um caminho inverso ao de um informativo empresarial. O empregado comum pode e deve colaborar, não apenas sugerindo a sua história ou fato que considera relevante, mas sendo a sua principal personagem, narrando o fato do seu ponto de vista ou mesmo dando o seu depoimento na primeira pessoa. Mesmo as reportagens sobre times e grandes grupos devem usar o recurso de um protagonista destacado, que serve como guia aos leitores. Tanto no texto quanto na fotografia. Não por acaso, é evitado o recurso da foto de grandes equipes, nas quais é difícil identificar ou reconhecer-se em meio a um caos de figuras e cabeças.

Embora a partir do Iluminismo a ciência determinista tenha dissolvido a noção de sujeito, agora o desenvolvimento objetivo do mundo pode avançar junto com um conhecimento intersubjetivo do outro. Pois a objetividade só pode vir do sujeito, e este surge para o mundo com a contribuição decisiva do afeto. O subjetivismo comporta a afetividade, segundo Morin (2002:77). Um veículo de comunicação, portanto, pode transmitir as mensagens a que se propõe, sem necessariamente deixar de lado as histórias humanas, os menores valores e acontecimentos do cotidiano:

O sujeito humano também está potencialmente destinado ao amor, à entrega, à amizade, à inveja, ao ciúme, à ambição, ao ódio. Fechado sobre si mesmo ou aberto pelas forças de exclusão ou de inclusão... Por maior que seja nossa possibilidade de integração num Nós, a equação subjetiva Ego/Eu é pessoal e inalienável. Pode-se partilhar e viver por empatia a alegria e a dor de outro, mas a alegria e o sofrimento, ainda que partilháveis, são intransferíveis.

De forma intuitiva, o *Modulando* exhibe rudimentos das técnicas experimentais de narrativa estudados por Monica Martinez (2008): a Jornada do Herói e a Biografia Humana. Vindas do jornalismo literário, no qual são utilizadas ferramentas mais sofisticadas para a produção de textos, viabilizam a criação de relatos envolventes, que satisfazem tanto os autores de narrativas, pela qualidade, quanto os leitores, pela profundidade e fruição do texto. No caso específico da Jornada do Herói, sua origem é um padrão narrativo ao qual os seres humanos estão acostumados há milênios e divide a aventura do herói nas fases de partida, iniciação e retorno. Já o Método Biográfico surge da antroposofia, e acaba adaptada pela autora para descrever as fases sequenciais do comportamento humano.

Mônica Martinez implementou sua pesquisa junto a 12 alunos de Jornalismo, e trabalhou o conteúdo da construção de histórias de vida com os alunos de forma livre, fazendo aflorar seus conhecimentos sobre a forma de se captar informações para a elaboração de perfis. Apresentados a uma técnica formada por etapas e apresentação de arquétipos. O resultado, exibido no capítulo VI do livro “Jornada do Herói”, apresenta semelhanças interessantes com boa parte do conteúdo do jornal *Modulando*.

Entendendo as organizações corporativas como um organismo vivo formado por seres humanos inseridos num meio ambiente comunitário e, mais do que nunca, global, visualizo como promissora a possibilidade de cruzamento da Jornada do Herói com a Biografia Humana como um método de compreensão e transformação da realidade de instituições com ou sem fins lucrativos.

Acima de tudo, a Jornada do Herói e a Biografia Humana revelam-se ferramentas preciosas para resgatar a antiga arte de narrar. A boa história de vida talvez seja aquela que, à semelhança de um romance excepcional, deixa a sensação de que a narrativa não se esgota nos fatos, de que ela não se restringe aos casos registrados.

2.4. Relação e compreensão

Na edição 43 do ano de 2008, a auxiliar de limpeza da Puras, Valésia Ribeiro, falou sobre seu trabalho no refeitório da fábrica. Porém, a sua principal história surgiu no meio da entrevista. Após trabalhar por apenas três meses no horário diurno, foi transferida para o turno da noite, e, após uma pequena campanha de frequentadores que já a chamavam de Tia do Restaurante, retornou ao convívio dos seus novos amigos. “Chegaram a deixar mensagens no caderno de recados do restaurante! Fiquei muito feliz

em saber disso. Minha maior alegria é ver alguém entrando aqui com um sorriso no rosto.”

Formulado sobre as expectativas de um público já descrente do interesse da comunicação interna por seu dia-a-dia e preferências, o *Modulando* não é a solução para o enfrentamento da realidade complexa de uma organização. Porém pode ser uma contribuição de valor na aproximação entre emissor e receptor. Dando preferência a pautas que destacam o valor de seus personagens, evitando chavões da abordagem tradicionalista que ainda pode ser encontrada na comunicação organizacional de diversas empresas (muitas delas até premiadas por seus vistosos projetos editoriais), o informativo impresso da MAN Latin America segue sua própria e original fórmula, que busca a compreensão de que fala Dimas Künsch (2009:12-13).

Para aquele pesquisador, a compreensão não significa a renúncia a uma tomada de posição. Prefere a multiperspectividade ou multiangulação no tratamento das questões. E é uma contraposição ao modelo duro do pensamento científico moderno, capaz de menosprezar, ignorar ou simplesmente negar tudo quanto nele mesmo é incapaz de submeter “ao império do método-metro, da régua e do esquadro”.

A frase de Shakespeare, de que “há mais mistérios entre o céu e a terra do que imagina nossa vã filosofia”, talvez possa ser aplicada ao campo da comunicação, naquilo que ajuda a entender os rumos possíveis de um pensamento de raiz compreensiva. Um pensamento que não exclui, mas junta; que não descarta o que não cabe nos limites de uma disciplina a se fazer doutrina, mas que chama para a conversa e o diálogo; que sabe ver o ser e o não-ser em sua dialogia, a complementaridade dos opostos, a lógica não-lógica do paradoxo. Um pensamento, em semelhante medida, humanamente compreensivo, de respeito e afeto com quantos estão a caminho. Um pensamento que jamais imagina poder começar algo do zero, mas que entende sua existência e possibilidade de avanço na medida mesma em que se reconhece na intertextualidade dos sentidos e vozes plurais. Um pensamento que, não sendo dual, não se pretende único.

A pluralidade de vozes e de significados nem sempre é regra na comunicação organizacional. Muitas mídias são vistas pelas organizações que as criaram como suas porta-vozes, e portando dar voz a outros protagonistas parece não fazer sentido. Especialmente em períodos delicados como os campanhas salariais ou manifestações organizadas por comissões de fábrica ou sindicatos, Pelo menos até agosto de 2010, este não parece ser o caso do *Modulando*, que procura oferecer uma narrativa que saia da “verdade única”. Cremilda Medina (2006:120-121) vê na física moderna novas noções

que seriam bem-vindas na avaliação do jornalismo: as noções de sujeitos intercondicionantes, de intercausalidade, de universo-redemoinho, de massa em transformação, de relação complexa, de seres cuja matéria e atividade são inseparáveis e de coerência no lugar da noção certo-errado. Para a autora, os jornalistas passam ao largo da discussão e dos estudos, e assim não oxigenam sua mentalidade.

Alceu Francisco de Souza, o Seu Souza, foi destaque na edição 41 de 2007. Há 14 anos, ele circula pelos andares do edifício da MAN Latin America no bairro do Jabaquara retirando as chaves dos veículos de frota que irá conduzir para lavagem e abastecimento. Nunca parado para uma entrevista a respeito do seu ofício, esse protagonista quase invisível da corrida rotina de um prédio de escritórios relembrou fatos pitorescos, como a busca do chaveiro de estimação de um executivo, dado a ele pela falecida mãe. “Depois de anos, fui encontrá-lo dentro de uma gaveta. Foi um alívio para mim e para o rapaz”, lembrou-se. A quem antes teria interessado colher antes a história de um frentista de 63 anos? A ninguém.

Clemilda Medina (2006:68-69) diz que o exercício das narrativas, na trajetória humana, carrega consigo as dificuldades racionais, intuitivas e operacionais. E que há, sim, uma insatisfação latente diante das rotinas técnicas que comandam a produção de significados nas empresas, instituições e grupos organizados das sociedades contemporâneas.

Da comunicação sindical à grande imprensa, dos veículos comunitários às potentes redes digitais de informação, a narrativa que por aí passa frequentemente frustra os consumidores, fruidores ou parceiros do caos contemporâneo perante o universo simbólico que se oferece como organizado. Da fragmentação à exaustão informativa, da superficialidade à arrogância do juízo de valor, do reducionismo à ingenuidade interpretativa, as narrativas da contemporaneidade que se propõem expor um cosmo não passam de retalhos caóticos.

CAPÍTULO 3

Um **olhar** sobre edições selecionadas do do *Modulando* –
análise e comentários

Como já relatado, o projeto do jornal interno *Modulando* surgiu em 2003, como resposta à insatisfação dos empregados das empresas que trabalham na fábrica da MAN Latin America em Resende (RJ). A primeira edição, lançada em março, saiu quase em sequência a uma clínica informal, da qual participaram representantes de diversas áreas. O encontro ocorreu dentro das dependências da fábrica, conduzido por este pesquisador e pelas jornalistas Luciana Ribeiro e Priscilla Staell, todos da área de Comunicação da empresa. As referidas profissionais hoje atuam no Rio de Janeiro e em São Paulo, respectivamente – porém não mais na MAN Latin America.

O lançamento do jornal começou com uma consulta feita a todos os leitores sobre a escolha de seu nome. A reportagem de destaque na página 1 convidava os colaboradores a sugerirem títulos. A ideia partiu de Luiz Biagioni, consultor interno de Recursos Humanos, que envolveu-se no projeto em fevereiro de 2003:

Essa ideia já havia funcionado bem em outra empresa para qual eu havia trabalhado. O curso na então Volkswagen Caminhões e Ônibus foi aberto para empregados de todas as empresas. Horistas, mensalistas, executivos, prestadores de serviços terceirizados e até os alunos do curso profissionalizante que funciona dentro da fábrica poderiam participar. Durante o mês de março, os concorrentes colocaram suas sugestões em cédulas de papel dentro de uma urna, instalada em frente ao setor de Recursos Humanos. O vencedor ganhou um brinde, dado pelo presidente da empresa.

O prestador de serviços Marcos Rocha Gomes venceu a disputa após uma análise feita pelos jurados Marcelus José Micheloni, representando a Associação Brasileira dos Distribuidores Autorizados Volkswagen – ACAV, Jane Zamlutti, criadora da Zênite Publicidade; e Teresa Cristina Freitas, editora-chefe do programa *Rio Sul Revista*, da emissora local da *TV Globo* que gera programação para toda a região Sul Fluminense.

A justificativa para a escolha do nome *Modulando* era a lembrança do conceito de Consórcio Modular na produção de caminhões e ônibus, mais a alusão a uma conhecida forma de comunicação entre caminhoneiros: o rádio PX. Como os operadores de rádio amador costumam dizer que estão “modulando” ao se comunicarem, Marcos Rocha convenceu-se de que tinha uma boa proposta em suas mãos. *Modulando* venceu entre as mais de 300 sugestões depositadas na urna da fábrica.

É possível imaginar uma prática diferenciada de jornalismo no âmbito corporativo, focando-se menos o lado gerencial e mais o do trabalhador. O jornal *Modulando* pode ser um exemplo dela. E é objetivo desta pesquisa comprovar a sua viabilidade. Também na produção comunicacional, a focalização no protagonista, a busca da análise dos seus códigos, crenças e valores, busca resgatar a imagem do indivíduo como sujeito - mesmo que a autonomia não seja possível em termos absolutos. O maior trunfo de qualquer projeto nessa área é a abertura do diálogo, em todas as suas instâncias.

A participação do leitor de um jornal corporativo pode ir além da simples resposta à pergunta do repórter. Ele pode colaborar nas pautas, definir os rumos da publicação, influir bem mais do que simplesmente exercer o direito de ler ou não um jornal. Há indícios das preferências do leitor que confirmam sua vontade de ser mais protagonista que observador: o gosto por perfis leves de si mesmo e dos colegas; a reivindicação de maior espaço para o empregado comum, num enfrentamento ao destaque normalmente dado a executivos; a apreciação de imagens construídas de forma arejada, com personagens retratados isoladamente e com suficiente espaço para a sua caracterização.

Por isso, o *Modulando* quer estimular um olhar que rompa com o vício e o automatismo de se enxergar apenas a imagem dada, o que é do senso comum. Esse olhar cabe também no ambiente das grandes corporações, mirando no protagonista e na complexidade de sua existência - seria o melhor combate às diversas formas de violência de que somos vítimas. As que se veiculam por símbolos, instituições de ensino, ambientes de trabalho, brinquedos, comportamentos e hábitos.

Esta hipótese se baseia nas opiniões espontâneas dos leitores, transmitidas verbalmente ou por escrito à área de Comunicação da MAN Latin America, e no êxito do atual formato da publicação. Num primeiro momento, a repentina mudança de mãos da empresa – agora, pertencente a outro conglomerado estrangeiro - não gera ameaça ao projeto. Mas haverá embates de idéias, nos quais os responsáveis pelo *Modulando* defenderão a fórmula de trabalho que pode ser resumida numa simples constatação – o empregado da MAN Latin America rejeita a comunicação de uma só via. Possivelmente, o time da matriz responsável pelas publicações internas do grupo terá o

que aprender com seus novos colegas do outro lado do Oceano Atlântico, num saudável intercâmbio.

Uma comparação entre as cinco primeiras edições e outros cinco números do *Modulando* publicados ao longo de 2008 revela quanto das propostas originais se consolidou, e como a dinâmica de apuração e de desenvolvimento editorial modificou-se ao longo dos anos. A escolha dos exemplares levou em consideração uma passagem de tempo equivalente a cinco anos, quando se pode observar que características se consolidaram e que mudanças efetivamente ocorreram, considerando-se a experiência acumulada e as opiniões de todos os envolvidos no processo. Começando pela regularidade de publicação – de bimestral nos primeiros números a mensal até os dias de hoje – e passando pela visível mudança de dimensão e visual de suas páginas. A tiragem inicial, de 2.500 exemplares, já não seria suficiente cinco anos depois: a fábrica tinha agora mais um turno de produção, e preparava-se para ativar um terceiro durante a madrugada.

A definição pela publicação bimestral se deveu à incerteza quanto à aceitação do projeto junto aos empregados de Resende. Afinal, mesmo sendo bastante criticado por não destacar reportagens sobre a Volkswagen Caminhões e Ônibus, o *Jornal da Volkswagen* era o único jornal interno em circulação na empresa. O espaço reservado às notícias da fábrica (a última das oito páginas da publicação) não satisfazia tanto em quantidade quanto em diversidade de assuntos. Porém, já estava consolidado, e o aparecimento de uma nova publicação eventualmente poderia gerar reações imprevistas. Tratava-se de uma nova proposta, com formato, conteúdo e distribuição diferentes de tudo o que existia. Assim, optou-se pela circulação a cada dois meses, pelo período de um ano.

Para a tiragem, levou-se em consideração o número total de colaboradores na fábrica de Resende, acrescido dos empregados dos escritórios de São Paulo e das capitais nas quais estavam instalados os centros regionais de vendas: Rio de Janeiro (RJ), Porto Alegre (RS) e Recife (PE). Além disso, times da MAN Latin America atuavam em operações no exterior, permanecendo fora do País por longos períodos. Também era necessário fazer chegar a eles o novo jornal, fosse por malote ou entrega postal expressa, tipo SEDEX. A área de Recursos Humanos se encarregaria dos envios

diferenciados, enquanto a Segurança Patrimonial faria a entrega dos primeiros números do *Modulando* em mãos (em 2008, prateleiras de metal nas portarias substituíram os guardas, devido ao intenso movimento de entrada e saída que comprometia o correto recebimento dos exemplares).

As alterações visuais também eram uma dúvida. O *Modulando* dissociou-se fortemente do padrão até então existente no *Jornal da Volkswagen*, além de ser mais fácil de se ler e guardar. Mas seria preciso comprovar a teoria após a entrega de uma ou mais edições, acompanhando o destino final de cada exemplar: se permaneceria nas mãos do leitor até a chegada à sua casa, ou se seria abandonado ainda no ponto de ônibus, ou dentro de um dos veículos da frota de transportes.

A busca da valorização do protagonista no novo projeto não isentaria o jornal de cumprir sua missão institucional. Assim, desde o primeiro número, o *Modulando* reserva a chamada principal na página 1 para assuntos que envolvam todas as empresas do Consórcio Modular de desenvolvimento e produção dos caminhões e ônibus da marca Volkswagen. Cada assunto é abordado de maneira simples e otimista, porém sem ufanismo. O objetivo é informar com clareza, com uma linguagem menos formal.

Quadro 01 - *Modulando* – destaques nas edições de 2003

Edição	Chamada principal	Assunto
1	Nasceu o nosso jornal. E você vai dar nome a ele!	Apresentação do concurso para nome do primeiro jornal interno exclusivo para os colaboradores do Consórcio Modular
2	Caminhões VW: agora, na Globo	Patrocínio da VW Caminhões e Ônibus à minissérie Carga Pesada, que estreou sua terceira temporada em março/2003
3	Família VW festeja 50 anos de sucesso	Cobertura da festa em homenagem aos 50 anos da Volkswagen no Brasil, com a presença de todos os empregados das empresas do Consórcio Modular
4	Novo minibus faz VW Bater recorde de vendas	Lançamento dos chassis de ônibus VW 8.150 OD e 9.150 OD, e sua contribuição para o recorde de vendas no segmento
5	Caminhões VW: desafios no esporte	Apresentação de equipes esportivas

Quadro 02 - *Modulando* – destaques nas edições de 2008

Edição	Chamada principal	Assunto
48	Terceiro turno: mais 1.300 colaboradores para Resende	Cobertura do anúncio oficial de criação do terceiro turno de produção na fábrica de Resende
49	Chega ao mercado a linha V-Tronic	Lançamento de modelos de ônibus urbanos com transmissão que evita esforços do motorista e garante mais conforto a passageiros
50	O melhor ano de nossa história	Previsão de recordes de vendas e produção, feita pelo presidente Roberto Cortes
51	Recorde histórico de produção	Marca histórica de 5.555 veículos produzidos na fábrica num único mês
52	Reconhecimento merecido!	Premiação do Programa de Reconhecimento, criado por Recursos Humanos para valorizar projetos do Consórcio Modular

A única seção fixa do *Modulando* é a palavra do presidente da empresa, intitulada “Com a palavra...” e alocada de forma permanente na página 2. Em formato de editorial, o presidente Roberto Cortes se dirige a todos os leitores e comenta assuntos de interesse geral, como recordes de produção e de vendas, lançamentos, a rede de concessionários autorizados, as conquistas do Consórcio Modular. Inicialmente, alguns de seus textos reforçavam a chamada de destaque da página, desdobrando o tema.

Em 2003, o texto era composto de quatro parágrafos, com a mesma fotografia do executivo. Com o passar do tempo, a imagem foi sendo substituída por outras mais recentes, o que acabou redundando em outra ideia: como opção ao tradicional discurso, a palavra do presidente deu espaço ao registro de eventos com a sua participação. Dessa forma, o jornal ganhou mais um espaço polivalente, e o estilo do discurso do executivo é constantemente renovado.

Quadro 03 - *Modulando* - textos “Com a palavra...” - Edições de 2003

Edição	Tema da coluna	Foto
1	Apresentação do projeto editorial “Nosso Jornal”	Fixa
2	Comentários sobre as exportações da empresa	Fixa
3	Investimentos na rede de concessionários autorizados, com destaque para a loja Nasa no DF	Fixa
4	Recorde histórico de produção na fábrica de Resende em maio de 2003, com desdobramentos em vendas e geração de emprego / renda	Fixa
5	Comentários sobre o veículo escolhido para aparecer na minissérie de <i>TV Carga Pesada</i>	Fixa

Quadro 04 - *Modulando* - textos “Com a palavra...” - Edições de 2008

Edição	Tema da coluna	Foto
48	Comentários sobre a implantação do terceiro turno de produção e seus benefícios no Sul Fluminense	Cortes com microfone
49	Recorde absoluto na produção de caminhões e ônibus	Cortes com quadro ao fundo
50	Comemoração das primeiras 50 edições do <i>Modulando</i>	Cortes com caminhão
51	Lançamento dos modelos de caminhões 260 cv, para tarefas pesadas	Cortes na linha
52	Visita do prefeito eleito de Resende, José Rechuan	Cortes e Rechuan

Informativo da Volkswagen do Brasil

Ano 1 - Nº 2 - Abril/2003

Modulando

OPERAÇÕES CAMINHÕES E ÔNIBUS - RESENDE-RJ

Caminhões VW: agora, na TV Globo

As aventuras dos caminhoneiros Pedro e Bino, grande sucesso dos anos 80, ganharão aliados de peso no final deste mês, quando o seriado *Carga Pesada* será relançado pela *Rede Globo*. Antonio Fagundes, Stênio Garcia e Patrícia Pilar, escalada para a nova versão do seriado, estarão a bordo de caminhões Volkswagen. Os modelos escolhidos para invadir a "telinha" são o VW Titan Tractor 18.310 e o VW 23.210. Os artistas, acompanhados pelo estreado Wagner Moura, que também atuará no seriado, e pelo diretor Marcos Paulo, estiveram em Resende para testar os veículos e conhecer o caminhão cenográfico, produzido no BMB Mode Center, a pedido da *Rede Globo*.

Antonio Fagundes e Stênio Garcia aproveitaram a viagem para matar as saudades da primeira versão do seriado, quando já dirigiam juntos



pelas estradas brasileiras. Os dois atores exibiram habilidade ao volante. "Me sinto muito à vontade dentro de um caminhão. Ainda mais quando se trata de um veículo com tamanha tecnologia e conforto", opinou Fagundes. Stênio Garcia também se mostrou surpreso com a evolução do produto. "Na primeira versão da série, os caminhões eram muito simples. Hoje, ninguém pode se

queixar. Eles estão parecidos com os carros", comparou.

Para reforçar a equipe global, foram selecionados três motoristas que prestam serviços à fábrica e que agora estão atuando como dublês dos atores principais. José Carlos Fonseca, Carlos Roberto da Silva Pereira e Nelson Thomsen retornarão a Resende só daqui a dois meses, com certeza, cheios de histórias para contar.

Transportando alimentos para o Fome Zero



Lula e Cortes (ao centro) se encontraram na festa de 50 anos da VW

A Volkswagen Caminhões e Ônibus e seus 115 concessionários autorizados buscarão novas maneiras de colaboração com o Governo Federal no combate à fome no Brasil. O Programa Fome Zero acabou de receber dois caminhões VW Titan Tractor 18.310 para aumentar a frota que distribuirá doações feitas por empresas e comunidades. Os veículos são uma doação da fábrica e da Associação Brasileira dos Distribuidores Autorizados da marca - Acav.

Os veículos foram entregues ao Presidente da República, Luís Inácio Lula da Silva, por Roberto Cortes, Vice-Presidente Mundial de Caminhões e Ônibus VW, e por Enio Mário Sardagna, Presidente da Acav durante as comemorações pelos 50 anos da Volkswagen do Brasil. O evento também contou com a presença de Bernd Wiedemann, Presidente Mundial da Volkswagen Veículos Comerciais, além de executivos e convidados das Operações Caminhões e Ônibus.

Ele "batizou" nosso jornal

Marcos Rocha Gomes é o empregado que sugeriu o nome *Modulando* para o novo jornal das Operações Caminhões e Ônibus, que desde o mês passado está circulando na fábrica. Há três anos trabalhando como analista de Modificações de Engenharia na empresa Pro Jecto, Marcos ficou surpreso: "Quando fiz minha sugestão, nem imaginei que poderia ser mesmo a escolhida pelos jurados. Fiquei satisfeito", comentou.

A idéia para sua sugestão partiu não só do conceito de Consórcio Modular utilizado na produção da fábrica, mas também da forma como os caminhoneiros chamam o processo de comunicação via rádio PX. "Os operadores de rádio amador costumam dizer que estão 'modulando' ao operarem o rádio, que é utilizado por muitos caminhoneiros", explicou.

Os jurados foram Marcelo José Micheloni, representando a Associação Brasileira dos Distribuidores Autorizados Volkswagen (ACAV); Jane Zamluti, criadora da Zênite Publicidade; e Teresa Zíntina Freitas, editora-chefe do programa *Rio Sul Revista*, da *TV Globo*. Mais de 300 sugestões com nomes para o jornal foram dadas pelos empregados.



Marcos: inspiração na própria fábrica e nos rádios PX

A busca por personagens resultou ainda na criação de uma seção bastante frequente na história recente do jornal, apesar de não ser fixa. “Lição de vida” destaca as histórias pessoais de veteranos da fábrica, e mostra como o passar dos anos fez com que suas vivências profissionais se misturassem às suas próprias realizações e alegrias. Nesse caso específico, a regra de se dar preferência a empregados que não são executivos acabou sendo quebrada por algumas vezes, já que a longa permanência de um profissional na empresa (muitos começaram a carreira na primeira fábrica, no ABC paulista) resultava em promoções.

Na edição 49 de 2008, o supervisor de Engenharia Eduardo Ramos Lázaro deu seu depoimento para os leitores do *Modulando*:

O sonho virou realidade

O orgulho que sinto em trabalhar nesta empresa começou muito antes da construção da fábrica em Resende. Desde que a Volkswagen comprou a antiga Chrysler, eu já fazia parte dessa história. Presenciei com outros colegas a montagem e o funcionamento do primeiro protótipo da marca, um modelo VW 13.130. Ele foi construído em Santo André (SP) em um espaço de frente para uma parede. Por isso, curiosamente, a primeira movimentação do veículo foi para trás...

No deslocamento para São Bernardo do Campo (SP), tivemos um problema mecânico que foi resolvido na oficina mecânica do meu cunhado. Essa aventura só terminou no dia seguinte, quando o veículo foi apresentado à diretoria. A partir daí, aquele caminhão que começou andando para trás nunca mais deixou de ir para a frente.

Aqui na empresa, pude acompanhar todas as fases dos programas que controlam a emissão de gases veiculares no País, do Euro 0 ao mais recente Euro IV, passando para os novos companheiros um pouco do que aprendi ao longo desses anos. Na fábrica, sou conhecido como Francês, pois nasci em Paris nos anos 50, apesar da fluência na língua espanhola graças ao convívio com meus pais. Posso dizer que sou de nacionalidade francesa, naturalidade espanhola e com o coração bem brasileiro.

Me formei em Engenharia Mecânica Automobilística e entrei como estagiário na Chrysler, empresa que levou minha família para o ABC, pois meu pai trabalhou como pedreiro na construção da fábrica da International Harvester, que antecedeu a Chrysler. Na minha carreira profissional, tenho orgulho de ter pertencido a um grupo de sonhadores que acreditavam naquilo que poucos ousaram em acreditar: o sucesso dos caminhões da marca. Hoje posso garantir que foi muito bom ter sonhado.

A voz dos veteranos ajuda a resgatar pedaços do passado numa empresa que trocou de dono e razão social diversas vezes. A recorrência dessas histórias em diversas pautas a partir de 2003, como demonstrado a seguir, fez com que a seção “Lição de

vida” tomasse corpo e ganhasse depoimentos emocionados, alcançando sua maturidade de texto por volta do ano de 2008.

Quadro 05 - *Modulando* – depoimentos de veteranos (2003)

Edição	Seção	Título	Personagem	Cargo
1	Sem nome	Pelo Brasil afora	José Américo Ferreira	Promotor de Vendas
2	Sem nome	50 anos da VW viram carimbo	Paulo Alleo	Gerente executivo de Engenharia
3	Sem nome	Festa dos 50 anos da VW	Roberto Cortes	Presidente
4	Sem nome	Renato Mastrobuono: 35 anos de VW	Renato Mastrobuono	Diretor de Engenharia
5	Sem nome	Professor na linha	José Antônio Mantuan	Instrutor de Funilaria

Quadro 06 - *Modulando* – depoimentos de veteranos (2008)

Edição	Seção	Título	Personagem	Cargo
48	Lição de vida	Boas lembranças	Laércio Bertolassi	Engenheiro de Manutenção
49	Lição de vida	O sonho virou realidade	Eduardo Ramos Lázaro	Supervisor de Engenharia
50	Lição de vida	O caminho para o sucesso	Norberto Braun	Analista de Produto
51	Lição de vida	Quarenta anos de aprendizado	João Carlos de Lucca	Gerente de Vendas
52	Sem nome	Formando o futuro	Leonardo Rodrigues	Planejador de Manutenção

Outra oportunidade para o protagonista falar um pouco sobre si é na seção “Meu trabalho é”, uma das mais frequentes no *Modulando*. Ao contrário do critério usual de ineditismo e criatividade na busca de um entrevistado, o objetivo nesse espaço é mostrar como cada pequena contribuição se soma a um grande resultado. Afinal, cada tarefa é importante para uma equipe como o Consórcio Modular, que em 2010 passou dos 5 mil

componentes. Como num mosaico, cada personagem dá seu depoimento com as características de seu discurso, e até de maneira informal se assim desejar.

Nessa seção, há maior rigor na preferência pela entrevista de um personagem cuja contribuição dificilmente é notada no cotidiano de uma fábrica. Na reunião de pauta, os redatores do Modulando apresentam seus “candidatos” e defendem sua indicação, explicando por que acreditam terem descoberto personagens até então anônimos. Nos depoimentos, há boas surpresas, como explorar setores desconhecidos pela maioria dos leitores (caso da área de Inservíveis, na edição 2 de 2003) e acompanhar os primeiros passos de um profissional em seu trabalho (o depoimento da estagiária Vanessa Donnianni na edição 49 de 2008), cujos textos são mostrados em sequência:

Habilidade para recuperar

Meu trabalho é recuperar e fabricar dispositivos de aço usados no transporte de peças para a montagem dos veículos produzidos aqui na fábrica. O material é repassado pela Logística VW para a área de Inservíveis, onde trabalho, e em seguida dar início ao processo que envolve atividades como solda, desenho, corte e montagem.

Por dia, chego a recuperar até três peças, dependendo do seu desgaste. Já para a fabricação, o trabalho é mais complexo e demorado: levo de dois a três dias para fazer uma estrutura nova. Em geral, dedico 70% de meu tempo à recuperação, e o restante à fabricação.

Tenho 24 anos de experiência como soldador, e acho que para trabalhar bem você precisa gostar do que faz. No meu caso, também conta a convivência com os colegas, que é muito boa. Na nossa área, mais ou menos 20 pessoas convivem no mesmo ambiente, e todos trabalham em harmonia e com seriedade. Claro que também tem as brincadeiras: no meu caso, elas acontecem por causa do meu apelido – Neném. Somos muito unidos, parecemos até uma família.

Fazer análises de mercado

Sou estagiária da área de Planejamento de Marketing no escritório do Jabaquara em São Paulo. Trabalho com informações de mercado, com as quais nossa equipe analisa o desempenho da Volkswagen e o das empresas concorrentes. A partir disso, fazemos um planejamento de mercado, e relatórios gerenciais que são usados em decisões estratégicas da empresa.

Aprendi a gostar e entender o mercado de caminhões e ônibus, e ter uma visão mais ampla da macroeconomia e de tudo o que envolve nosso segmento. Estou na empresa há mais de um ano, e tento aproveitar ao máximo essa oportunidade para crescer profissionalmente. Estudo Comunicação Mercadológica na Universidade Metodista, e todos os dias aprendo algo diferente e conheço novos projetos.

Quadro 07 - *Modulando* - textos “Meu trabalho é...” (2003)

Edição	Título	Personagem	Cargo
1	Alimentação e saúde	Cláudio Robson Marques	Auxiliar no restaurante
2	Habilidade para recuperar	José Batista Pinto	Soldador na área de Inservíveis
3	Responsabilidade e atenção	Maria Aparecida Gaspar	Controladora da Produção – PT 7
4	Idade não é documento	Gabriela Teixeira Rocha	Coordenadora do <i>Gate Control</i>
5	Professor na linha	José Antonio Mantuan	Instrutor de Funilaria

Quadro 08 - *Modulando* - textos “Meu trabalho é...” (2008)

Edição	Título	Personagem	Cargo
48	Fazer equipamentos para a linha de montagem	Vicente Nucci	Técnico em Processo
49	Fazer análises de mercado	Vanessa Donnianni	Estagiária de Marketing
50	Organizar a rotina na Presidência	Aline Taufenbach da Silva	Assistente administrativa

A participação dos empregados na indicação de pautas ocorre com frequência. O contato verbal é o mais comum. Porém, há casos em que a escolha do assunto se deu após a Comunicação receber mensagens enviadas por email ou telefonemas internos. Na maioria das vezes, as sugestões são de compartilhamento das experiências pessoais – uma viagem, um hobby ou um esporte.

Desse contato frequente surgiu a seção Lá Fora, que nas primeiras edições do jornal teve presença marcante. O primeiro personagem retratado foi Washington de Macedo Lemos, na edição 1 de 2003:

Um escritor na fábrica

De segunda a sexta-feira, Washington de Macedo Lemos é um aplicado analista de Compras. Aos 22 anos, ele já responde pelo sistema que garante o sucesso do trabalho desenvolvido na área de Novos Projetos da fábrica. Sem contar na dezena de contatos diários que mantém com os fornecedores. Uma rotina dura para quem ainda estuda à noite, e e não abre mão de transformar suas impressões do dia-a-dia em versos. Nem que para isso reserve uma parte da madrugada.

“Costumo escrever bem tarde da noite. É quando me sobra um tempo, e o silêncio favorece minha inspiração. Gosto de passar para o papel visões diferentes do que, a princípio, nos parece o óbvio”, resume Washington.

Nosso poeta é um dos integrantes do Grêmio Cultural Oito Deitado. A última iniciativa do grupo, que se propõe a divulgar a arte no Sul Fluminense, foi o lançamento do livro “Oitava rima”. A obra reúne poesias de oito autores de Resende – entre eles, é claro, Washington Lemos, que começou a escrever quando tinha apenas 12 anos.

O próximo desafio do Oito Deitado é lançar mais uma coletânea de poesias com os novos integrantes do grêmio.

Mesmo alertado de que sua participação no texto será maior que a de outras pessoas, quase sempre a pessoa convidada para a reportagem chama colegas de trabalho para posar em fotos, ou cede imagens em que os mesmos também aparecem. Além de revelar uma característica pessoal, o entrevistado busca empatia com outros praticantes da mesma atividade pela qual é apaixonado.

Quadro 09 - *Modulando* - textos “Lá fora” (2003)

Edição	Título	História	Cargo do personagem
1	Um escritor na fábrica	Washington Lemos fala sobre seu grêmio de literatura	Analista de Compras
2	Relax nas alturas	Laerte Guski e colegas fazem montanhismo nos finais de semana	Analista de Tecnologia
3	Foco na natureza	Wanderson Pinto tem a fotografia como passatempo	Fisioterapeuta
4	Capoeira para aliviar o estresse	Soraya Brum e colegas escolheram a capoeira como exercício e alívio	Analista de Marketing
5	Jornalista nas horas vagas	Sigi Bergmann escreve sobre Engenharia para uma revista binacional	Inspetor de Qualidade

Quadro 10 - *Modulando* - textos “Lá fora” (2008)

Edição	Título	História	Cargo do personagem
49	Aventura nas Agulhas Negras	José Carlos de Lima conta sobre sua escalada ao Pico das Agulhas Negras	Analista financeiro
50	Muito fôlego e disposição	Gustavo Soares pratica corridas de aventura	Analista de Programação
51	Craque dos pequenos campos	Reginaldo Lima é apaixonado pelo jogo de futebol de botão	Encarregado da Sala de Medidas
52	Passatempo diferente	Nilber Luis criou um catálogo com fotos de ônibus que ele mesmo tirou	Controlador de Materiais

Seguindo o projeto editorial que prega simplicidade e aproximação com o leitor, os títulos do *Modulando* são curtos e não se valem de palavras do português formal ou de línguas estrangeiras (exceção feita a palavras do cotidiano desse público, como “minibus”= tipo de ônibus urbano vendido no Brasil). Tanto em 2003 quanto em 2008, tais características continuam valendo, e garantindo espaço para os textos e fotografias (em cada página do *Modulando*, cabem até três notícias. Mais do que isso leva a um visual menos arejado e com retratos em tamanho reduzido).

Tomando-se como exemplo as chamadas principais, observa-se que as mesmas têm títulos enxutos:

Quadro 11 - *Modulando* – chamadas principais página 1 (2003)

Edição	Título
1	Nasceu o nosso jornal. E você vai dar nome a ele!
2	Caminhões VW: agora na TV Globo
3	Família VW festeja 50 anos de sucesso
4	Novo minibus faz VW bater novo recorde de vendas
5	Caminhões VW: Desafios no esporte

Quadro 12 - *Modulando* – chamadas principais página 1 (2008)

Edição	Título
48	Terceiro turno: mais 1.300 colaboradores para Resende
49	O melhor ano de nossa história
50	Chega ao mercado a linha V-Tronic
51	Recorde histórico de produção
52	Reconhecimento merecido!

3.1. Fotografias

As imagens do jornal *Modulando* têm força equivalente à dos textos criados pela equipe de Comunicação. Tal força não vem de poses inusitadas dos entrevistados, paisagens exuberantes ou ângulos pouco usuais de lentes. A preferência por retratos de rostos ou corpo inteiro faz com que o personagem, mais do que ser identificado numa reportagem, seja reconhecido por seus colegas e o motive a levar para sua casa o informativo.

É curioso notar que a primeira edição do jornal abria na chamada principal uma imagem de grupo. Porém, com o passar do tempo, a ideia de se destacar um só personagem nas reportagens ganhou corpo, e as fotografias passaram a destacar rostos ampliados, que podem ser reconhecidos em qualquer escritório ou fábrica da empresa, no Brasil ou no exterior. Isso não significa que as imagens de time tenham sido esquecidas. Os pedidos continuam, e persiste a necessidade de convencimento de muitos protagonistas de que sua experiência e depoimento ganham brilho quando se pode destacá-los separados dos demais.

A maioria dos personagens retratados vem dos níveis operacional, administrativo e de engenharia da empresa, que justamente representam a maioria dos leitores do jornal. Pode-se observar a sua predominância nas duas fases estudadas, acentuando-se na mais recente:

Modulando

INFORMATIVO DA VOLKSWAGEN CAMINHÕES E ÔNIBUS - A Nº 6 - 2008 - Nº 49

Chega ao mercado a linha V-Tronic

A Volkswagen Caminhões e Ônibus acaba de lançar no mercado uma nova solução para o transporte de passageiros em grandes centros urbanos: a linha de chassis de ônibus Volksbus V-Tronic. Os modelos Volksbus VW 17.230 E0D V-Tronic e VW 17.260 E0T V-Tronic são equipados com câmbio de adonamento mecânico, mas sem a necessidade de mudança de marchas e sem o pedal de embreagem. Para o motorista, é como dirigir um ônibus automático, e para o frotista as operações de manutenção são as mesmas de uma caixa de câmbio mecânica.

Para comprovar a eficiência dos lançamentos, a Volkswagen Caminhões e Ônibus criou, em parceria com importantes clientes de todo o Brasil, uma frota avançada com dez ônibus Volksbus V-Tronic. Os modelos enfrentaram condições meteorológicas extremas, com o calor de Recife (PE) e o frio de Curitiba (PR). Também experimentaram os congestionamentos recordes de São Paulo (SP), e as exigências do relevo de Belo Horizonte (MG). O desempenho foi acompanhado de perto pelas áreas de Engenharia, Assistência Técnica e Qualidade Assegurada da montadora.

meu trabalho é

Fazer análises de mercado

"Sou estagiária da área de Planejamento de Marketing no escritório do Jabaquara em São Paulo. Trabalho com informações de mercado, com as quais nossa equipe analisa o desempenho da Volkswagen e o das empresas concorrentes. A partir disso, fazemos um planejamento de mercado, e relatórios gerenciais que são usados em decisões e estratégias da empresa.

Aprendi a gostar e entender o mercado de caminhões e ônibus, e ter uma visão mais ampla da macro-economia e de tudo o que envolve nosso segmento. Estou na empresa há mais de um ano, e tento aproveitar ao máximo essa oportunidade para crescer profissionalmente. Estudo Comunicação mercadológica na Universidade Metodista, e todos os dias aprendo algo diferente e conheço novos projetos".

Vanessa Donnanni é estagiária da área de Planejamento de Marketing

Mudando para melhor

Com o início dos novos trabalhos na motorização EuroIV, o time da Planta Piloto, onde são montados os protótipos de veículos, ganhará uma nova área. Os cinquenta funcionários contarão com mais 50% de espaço na oficina e uma nova área de escritórios, com mais conforto e praticidade, além de novos colaboradores.

Essas mudanças dobrarão a quantidade de veículos montados o que permitirá um grande avanço nos projetos, assim como ganhos na qualidade dos trabalhos executados para todas as áreas envolvidas. Com a ampliação, será possível atender ao cronograma de montagem dos protótipos de caminhões e ônibus do projeto EuroIV, entre outros já aprovados.

Desde 2003, a Planta Piloto já passou por três ampliações, quando foi estruturada para a montagem dos primeiros protótipos dos caminhões Constellation.

Fig. 11 - Modulando – edição número 49

Quadro 13 - *Modulando* – fotos de personagens dos níveis operacional, administrativo e engenharia (2003)

Edição	Título	Personagem na foto	Cargo do personagem
1	Qualidade no deserto	Francisco Augusto	Engenheiro
1	Um escritor na fábrica	Washington de Macedo Lemos	Analista
1	Formare: de olho no futuro	Willian de Souza Guimarães	Estudante
1	Alimentação e saúde	Claudio Robson Marques	Auxiliar
1	Pelo Brasil afora	José Américo Ferreira	Promotor
2	Ele “batizou” nosso jornal	Marcos Rocha Gomes	Analista
2	Habilidade para recuperar	José Batista Pinto	Soldador
2	Toque feminino é sucesso na produção	Lúcia Regina Marques	Operadora
2	Poesia com sabor de chimarrão	Sérgio Rosa de Souza	Subgerente
3	Foco na natureza	Wanderson Pinto Oliveira	Fisioterapeuta
3	Responsabilidade e atenção	Maria Aparecida Gaspar de Oliveira	Analista
4	Idade não é documento	Gabriela Teixeira Rocha	Coordenadora
4	Você plantou sua árvore?	Sérgio Alencar de Souza	Engenheiro
5	Jornalista nas horas vagas	Sigi Bergmann Kulick	Inspetor de Qualidade
5	Professor na linha	José Antonio Mantuan	Instrutor
5	União pelo esporte	Robson Macedo Lameira	Analista

Quadro 14 - *Modulando* – fotos de personagens dos níveis operacional, administrativo e engenharia – (2008)

Edição	Título	Personagem na foto	Cargo do personagem
48	Soltando a voz	Ariene Sales	Estagiária
48	Fazer equipamentos para a linha de montagem	Vicente Nucci	Técnico
48	Boas lembranças	Laércio Bertolassi	Engenheiro
48	Campanha de proteção das mãos	Horácio Antonio Guedes	Engenheiro
48	Jovem promessa	Marcos Sérgio da Silva	Montador
49	Fazer análises de mercado	Vanessa Donnianni	Estagiária
49	Aventura nas Agulhas Negras	José Carlos de Lima Júnior	Analista
49	Eles estão a caminho	Eliane Pereira	Técnica
49	Reconhecendo o futuro	Cristiane Pamplona dos Santos	Estagiária
49	Virou tradição	Diógenes Santos Tapada	Analista
50	Organizar a rotina na Presidência	Aline Taufenbach da Silva	Assistente
50	Desenvolvimento estratégico	Marcel Henrique Mendes	Analista
50	O caminho para o sucesso	Norberto Braun	Analista
50	Muito fôlego e disposição	Gustavo Soares Pilotto	Analista
50	Ao alcance de todos	Manuela Fontana Alves	Engenheira
51	Negócios em alta	Andreia Ferrer Vera	Analista
51	Ilustres colaboradores	Daisy Rodrigues Domingos	Técnica
51	Informação com diversão	Roberta de Souza	Técnica
51	Craque dos pequenos campos	Reginaldo Lima	Encarregado
51	Mais uma conquista	Dilson Rodrigues Rocha	Montador
51	Brasil afora	Marcelo Amaral	Analista
52	Trajeto seguro	Graziela Pires	Assistente
52	Formando o futuro	Leonardo Rodrigues	Planejador
52	Mapeando a saúde	Renato Pereira Ramos	Encarregado

52	Linha de chegada	Daniel Stade Ruy	Analista
52	Destaque nas pistas	Rogério Sakurai	Analista
52	Passatempo diferente	Nilber Luiz de Souza	Controlador

Os executivos aparecem com maior frequência nas fotos da primeira fase estudada. Nas edições de 2003, o presidente Roberto Cortes se destaca além de sua seção fixa editorial (“Com a palavra...”). Nos meses seguintes, suas aparições se concentrariam mais em seu espaço fixo, graças a variações de temas e pautas:

Quadro 15 - *Modulando* – fotos de personagens executivos (2003)

Edição	Título	Personagem na foto	Cargo do personagem
2	Transportando alimentos para o Fome Zero	Roberto Cortes	Presidente
2	50 anos da VW viram carimbo	Paulo Alleo	Gerente executivo
3	Um dia pra se guardar na memória	Roberto Cortes	Presidente
3	Um dia pra se guardar na memória	Guilherme Cruz	Gerente executivo
4	Renato Mastrobuono: 35 anos de VW	Renato Mastrobuono	Diretor
4	Sonho sobre rodas	Roberto Cortes	Presidente
4	Um gesto de amor ao próximo	Guilherme Cruz	Gerente executivo
5	Ideias que valem dinheiro	Roberto Cortes	Presidente
5	Filho de craque	Hideraldo Luiz Bellini Júnior	Supervisor

Quadro 16 - *Modulando* – fotos de personagens executivos (2008)

Edição	Título	Personagem na foto	Cargo do personagem
48	Mais prêmios	Ledjane Araújo	Supervisora
49	O sonho virou realidade	Eduardo Ramos Lázaro	Supervisor
50	Atitude solidária	Lineu Takayama	Gerente executivo

50	Cada vez melhor	Hans Müller	Gerente
51	Quarenta anos de aprendizado	João Carlos de Lucca	Gerente

A escolha dos retratados nem sempre é definida por critérios da equipe. Muitas vezes, a intervenção do próprio entrevistado ou de sua equipe muda a concepção original da pose ou mesmo da reportagem como um todo. O desejo em ver-se retratado não raro é compartilhado com os colegas de setor ou amigos que compartilham uma viagem, um passatempo ou até uma torcida de futebol. Mesmo argumentando com dados técnicos e afirmações como a de que grandes grupos não aparecem de forma ideal no *Modulando*, há quem não abra mão de reunir pessoas e dividir o orgulho de aparecer no informativo da empresa.

Quadro 17 - *Modulando* – Fotos de times e grupos (2003)

Edição	Título
1	Nasceu o nosso jornal. E você vai dar nome a ele!
1	Cuidando do corpo
1	Futsal modular
2	Caminhões VW: agora, na Globo
2	Transportando alimentos para o Fome Zero
2	Relax nas alturas
2	Treinar para melhorar
3	Mães solidárias
3	Desafio de qualidade
3	Contra incêndios, só prevenção!
3	Um dia pra se guardar na memória
3	Craques do gramado
4	Cipa de cara nova
4	Capoeira para aliviar o estresse
4	O desafio foi vencido
4	Boas notícias da Carese
4	Falando a mesma língua
4	Um gesto de amor ao próximo
5	Ideias que valem dinheiro
5	Tudo em paz na Alemanha

Quadro 18 - *Modulando* – Fotos de times e grupos (2008)

Edição	Título
48	Terceiro turno: mais 1.300 colaboradores para Resende
48	ET 2000 vem aí
48	Qualidade de vida
48	Galera animada
48	Prontos para a ação
49	Mudando para melhor
49	Grande festa
49	Investindo na música
50	O melhor ano de nossa história
50	Atitude solidária
50	Uma nova equipe
51	Recorde histórico de produção
51	Quanto mais, melhor
51	Novas regras
52	Reconhecimento merecido!
52	Visão do futuro
52	De cara nova

Outra característica das pautas e imagens do *Modulando* é focalizar produtos fabricados em Resende. Longe de contrariar a orientação editorial de maior apreço pelos colaboradores da MAN Latin America, a presença de caminhões e ônibus nas páginas no informativo é aceita pelos leitores, que se identificam com esses veículos como parte de seus projetos de trabalho. Ainda assim, é pouco frequente a sua aparição, normalmente associada a notícias sobre modelos recém-lançados, premiados ou participando de exposições na América Latina, na Europa, na África e no Oriente Médio.

Quadro 19 - *Modulando* – Fotos de produtos (2003)

Edição	Título
1	2003 começa com liderança para a VW
2	De olho no esporte
4	Novo minibus faz VW bater recorde de vendas
5	Caminhões VW: desafios no esporte

Quadro 20 - *Modulando* – Fotos produtos (2008)

Edição	Título
49	Chega ao mercado a linha V-Tronic
49	Faltou dizer
49	Constellation para o Criança Esperança
50	VWCO no Faustão
50	Três anos de sucesso
52	VW em missão na ONU
53	Destaque nas pistas

Modulando

INFORMATIVO DA VOLKSWAGEN CAMINHÕES E ÔNIBUS - ANO 6 - 2008 - 1452

Reconhecimento merecido!



Mais uma vez, o Programa de Reconhecimento é um sucesso. O evento, que premia os melhores projetos de desenvolvimento da Volkswagen Caminhões e Ônibus, teve sua edição de 2008 no início de dezembro. Dessa vez, 23 projetos divididos em sete categorias com 340 inscrições, com a participação de mais de 700 colaboradores. O grande vencedor da noite, com o prêmio Excelência, foi o projeto "Redução da Complexidade", de autoria de 11 pessoas dos setores de Gerenciamento de Produção, Logística, Finanças, Marketing, Exportação, Vendas e Infotruck. O engenheiro do Produto Fausto Montella foi o responsável pela inscrição. A festa deste ano foi apresentada pelo ator Dan Stulbach, e os shows ficaram por conta da banda Blitz e da Orquestra Allegro. Esta foi a segunda edição do Programa de Reconhecimento, cujo tema foi "Seu ritmo faz o show - você afinado com a empresa". Na edição de janeiro, o Modulando trará um encarte especial com todos os premiados.

Trajeto seguro



A VW Caminhões e Ônibus está mais atenta ao trânsito. O motivo é a campanha "Trajeto Seguro", que acontece até o final de dezembro na fábrica de Resende. O foco desse ano é o tráfego interno e, além de avisos no restaurante e fábrica, alguns atores vestidos de palhaços estão circulando pela fábrica dando dicas de segurança. Os profissionais foram convidados pelo SESI, que se uniu ao Consórcio Modular para essa iniciativa.

"Vimos a necessidade de fazer a campanha e reforçar junto aos nossos colaboradores, como os operadores de empilhadeira, montadores, motoristas e todos que circulam pela fábrica, as normas de segurança," explica Julio Cesar Martins, engenheiro de Segurança do Trabalho da Racin e coordenador do projeto.

Ele acrescenta que agora a campanha "Trajeto Seguro" entra em uma nova fase, com inspeções semanais, que serão realizadas com o apoio da Segurança Patrimonial. "Nosso objetivo é reduzir cada vez mais os acidentes e incidentes".



NATAL E SOLIDARIEDADE



Com a chegada do Natal uma campanha iniciada pelos Correios ganha seguidores dentro da fábrica de Resende. Crianças carentes da região podem ganhar os presentes que pediram ao Papai Noel graças a colaboração de muitas pessoas como as do Consórcio Modular. Diversas cartas estão sendo retiradas na sede do correio interno da fábrica e assim os mais simples sonhos de crianças anônimas podem se tornar realidade.

Uma das incentivadoras é Graziela Pires, assistente administrativo da Racin, que já espalhou entre os amigos e familiares a importância de colaborar com esse projeto. "Me sensibilizei muito quando soube dessa campanha e imediatamente tive vontade de ajudar", afirma.

Os presentes são deixados na fábrica e os Correios os entrega no endereço que consta nas cartas. São bonecas, caminhos, bolas, entre outros pedidos que farão diferença no Natal de cada um deles. "Espero que para o próximo ano ainda mais pessoas possam ser contornadas pelo verdadeiro espírito de solidariedade", completa Graziela.

Fig. 12 - Modulando – edição número 52

CONCLUSÃO

O experiente professor e comunicador Paulo Nassar (2008) acredita que, nas últimas quatro décadas, as mudanças ocorridas no mundo – causadas sobretudo pela tecnologia – vem fazendo da vida (enquanto o ser humano fundamentalmente não mudou) um desafio complexo e permanente no sentido da sobrevivência, da igualdade, da justiça, da liberdade e do desenvolvimento. Fez-se da vida um fato econômico-financeiro, atos sequenciais de mercancia de praticamente tudo. O universo do trabalho mudou, bem como as empresas; máquinas vêm substituindo homens e mulheres, e estes vêm perdendo seu papel principal nas organizações. Ao mesmo tempo, surgiu um novo consumidor, mais atento e informado, mais exigente e consciente. Fronteiras e rótulos sumiram.

Nassar discorre que o trabalhador é ao mesmo tempo acionista, consumidor, formador de opinião, influencia e é influenciado. É um ser que pensa, fala, interage com o mundo, sonha sonhos de consumo e ignora seu próprio impacto. E justamente pela importância que o trabalhador assume é que a comunicação organizacional galga o patamar superior da gestão empresarial e da inteligência empresarial. Foi justamente atenta a essa nova realidade que a equipe do jornal *Modulando* buscou criar uma forma mais próxima de comunicação com o antigo leitor do *Jornal da Volkswagen*. Já não bastava informar os detalhes da última simulação de incêndio num dos prédios da fábrica, ou reproduzir as orientações de Recursos Humanos já transmitidas em cartazes, folhetos e mensagens por computador.

Se forem aqui elencados os chamados eixos da comunicação empresarial descritos por Paulo Nassar (2008:11-12), será possível fazer uma avaliação da robustez e propriedade do projeto do *Modulando*, assim como da sua repercussão e resultados. O eixo 1 aponta para a garantia de que o espírito da comunicação permeie, esteja embebido no ambiente da política empresarial. É fundamental ter claro o que deve ser expresso, para quem, em que tempo, por quais meios, com que impactos “O cara do jornalzinho com os aniversários do mês dos empregados está morto. Morreu engasgado pela superdose de operação tática”, diz o autor.

Assim tem sido desde o início com o informativo impresso da MAN Latin America. Surgido da necessidade de resgate da credibilidade da interlocução entre empresa e empregado, cresceu com a empresa, seguiu suas orientações e diretrizes, porém sem deixar de ouvir o receptor, promovido ao posto de protagonista na maior parte de seu conteúdo editorial. Já tendo completado sete anos de existência, permanece sendo procurado nas prateleiras das portarias, sem registrar encalhes. Mais: em julho de 2010, passou a ser distribuído na recém-adquirida fábrica de Querétaro, no México, onde os trabalhadores também querem receber informações sobre a empresa e seus colaboradores (graças a um resumo traduzido para o espanhol).

O eixo 2 de Nassar é o de asseguramento da comunicação alinhada nos ambientes profissionais relacionados às questões comportamentais, econômicas, históricas, políticas, sociais e tecnológicas, que envolvem e impactam a empresa no realcionamento com cada um de seus públicos, especialmente o chamado público interno. É importante perceber que o comunicador atua em ambientes complexos, com questões complexas e deve estar atento e preparado para tal: “Preparado no que tange a conhecimento e habilidades”, completa.

O *Modulando* é uma mídia de seu tempo, atenta à complexidade do ambiente de trabalho, das experiências de vida, dos conflitos e debates que extrapolam os escritórios e linhas de produção. Mesmo atravessando períodos marcantes, como duas mudanças de razão social e mais recentemente a troca de grupo empresarial (apesar de manter a identidade de multinacional alemã), o informativo não perdeu o passo ao buscar dar voz a quem dificilmente teria outra oportunidade de fazê-lo com tamanha amplitude. O auxiliar de serviços gerais, o ajudante de limpeza e o frentista finalmente ganharam a

oportunidade de falar, de expor suas imagens e saberes. Deixando a informação “quente” a cargo de mídias mais ágeis, o *Modulando* preferiu o calor das personagens que todas as madrugadas cruzam as portarias da empresa, em direção ao seu posto de trabalho.

O eixo 3 afirma que a comunicação é um processo, deve ser trabalhado como um todo. É o sistema que produz e sustenta os relacionamentos da empresa, e por isso tem presença obrigatória nos processos que dão vida à organização. “Nesta perspectiva, que recoloca e redimensiona o comunicador dentro da empresa, ele passou a ter um importante papel de educador, do qual não pode abrir mão, se furtar ou ignorar”. Pois não existem mais receptores passivos, tanto fora quanto dentro das organizações.

Para chegar ao leitor que já não tinha mais paciência com o antigo jornal distribuído no refeitório, o editor e os repórteres do *Modulando* aceitaram o desafio de se tornarem mais ouvintes e menos redatores. Ao transmitir com fidelidade as frases dos entrevistados, ao utilizá-las como estrutura e não apenas como complemento em reportagens, os produtores de conteúdo obtiveram a atenção de seus interlocutores. Ao mesmo tempo, selecionaram positivamente as mensagens, levando-as ao conhecimento de um grande número de leitores. Esse processo se assemelha ao do educador que aprende com o aluno e reparte o conhecimento com todos os participantes do processo educacional.

Para Nassar, o quarto eixo levanta um tema vital. A comunicação de uma empresa só será excelente se tiver transcendência. Ou seja, se ficar no nível da utilidade, da quantidade, da meta puramente numérica, do toma-lá-dá-cá, denuncia a empresa como mais uma interesseira. É preciso compartilhar valores com todos que, de alguma forma, são afetados pela empresa. “Remete a uma visão atual do mundo, mais humana e mais integradora”. Em vez de tornar-se um porta-voz vertical, o *Modulando* busca dar aos leitores a oportunidade de compartilhar e viver os valores não apenas da empresa, mas das pessoas que a mantêm ativa desde março de 1981. Orgulho, alegria, respeito, solidariedade, aceitação de desafios, comemoração, carinho e tantos outros elementos que se misturam aos valores da empresa, tornam o jornal interno uma experiência de leitura prazerosa.

Finalmente, o quinto e último grande eixo mostra que a comunicação conhece muito bem o seu público. “Ou seja, já sabe que a antiga força de trabalho, aquele trabalhador muscular, o operário-padrão, não existe mais. Desapareceu. Sucumbiu em meio à retórica empresarial miserável”. Empresa e comunicador passaram a lidar com o trabalhador do conhecimento, que exige a criação da oportunidade de viver o sentimento de pertencer à organização, sem ser apenas um receptor passivo da comunicação de interesses dos administradores. O receptor agora sabe que existe uma visão e uma missão empresarial; quer identificar-se com elas, e pede uma ação e uma retórica que o engaje ao projeto empresarial.

Nesse eixo em especial, este autor ousa dizer que o *Modulando* foi além do simples engajamento a um projeto empresarial, por ter sido concebido com a ajuda das opiniões dos próprios leitores, que não são trabalhadores em tempo integral. Mesmo quando envolvido na divulgação de objetivos empresariais, como impulsionar a produção, comemorar recordes ou até auxiliar em campanhas contra o tabagismo, o jornal manteve uma linha editorial pluralista, comprometida em ouvir os empregados, agora alçados à condição de protagonistas. Acatando a complexidade de que fala Morin, buscando a integração comunicacional defendida por Margarida Kunsch, alargando as possibilidades de diálogo contidas no conceito de compreensão analisado por Dimas Kunsch, e promovendo a pluralidade de vozes do signo da relação defendido por Clemilda Medina.

6. Referências

- ALMEIDA, Jorge. *Marketing Político: Hegemonia e Contra-Hegemonia*. São Paulo: Ed. Xamã, 2002.
- ADORNO, T.W. & HORKHEIMER, M. *Dialética do Esclarecimento*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1985.
- ALTHUSSER, L. "Ideologia e Aparelhos Ideológicos de Estado" in: Zizek, S. (org.) - *Um Mapa da Ideologia*. Rio de Janeiro: Contraponto, 1996.
- BAITELLO JR, Norval. *A era da iconofagia: ensaios de comunicação e cultura*. São Paulo: Hacker Editores, 2005.
- _____. *O animal que parou os relógios*. São Paulo: Annablume, 1997.
- BAITELLO JR, Norval; GUIMARÃES, Luciano; Menezes, José Eugênio de Oliveira; PAIERO, Denise. *Os símbolos vivem mais que os homens*. São Paulo: Annablume, 2006.
- BAUDRILLARD, J. *À sombra das maiorias silenciosas*. São Paulo: Ed. Brasiliense, 1995.
- _____. *O Sistema dos Objetos*. São Paulo: Ed. Perspectiva, 2ª Edição 1989.
- BAUMAN, Zygmunt. *Amor líquido: sobre a fragilidade dos laços humanos*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2004.
- BENJAMIN, Walter. "A obra de arte na era de sua reprodutibilidade técnica". In: *Magia e técnica; Arte e política*. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- BIAGIONI, Luiz Amadeu (2010). Depoimento de empregado envolvido na criação do informativo *Modulando* em 2003.
- BRUM, Eliane. *A vida que ninguém vê*. Porto Alegre: Arquipélago, 2006.
- DEBORD, Guy - *A Sociedade do Espetáculo*. Lisboa: Edições Mobilis in Mobile, 1991.
- _____. *A Sociedade do Espetáculo – Comentários Sobre a Sociedade do Espetáculo*. Rio de Janeiro: Ed. Contraponto, 1997
- DUBOIS, Philippe. *O ato fotográfico*. São Paulo: Papyrus, 2003.
- ECO, Umberto. *Cinco escritos morais*. Rio de Janeiro: Record, 1998.
- FONTCUBERTA, Mar de e BORRAT, Hector. *Periódicos: sistemas complejos, narradores en interacción*. Buenos Aires: La Crujía, 2006.
- FONTENELLE, Isleide A. *O Nome da Marca*. São Paulo: Boitempo Editorial, 2002.

FLUSSER, Vilém. *O mundo codificado*. São Paulo: Cosac Naif, 2007.

GORZ, André. *O imaterial: conhecimento, valor e capital*. São Paulo: Annablume, 2005.

HAUG, Wolfgang F. *Crítica da Estética da Mercadoria*. São Paulo: Editora Unesp, 1996.

IANNI, O. *Enigmas da Modernidade-Mundo*. Rio de Janeiro: Ed. Civilização Brasileira, 2000.

KAMPER, Dietmar. “Imagem”. In: WULF, Cristoph; BORSARI, A. (Orgs.). *Cosmo, corpo, cultura. Enciclopedia Antropologica*. Milano: Mondadori, 2001. Disponível em: <http://www.cisc.org.br/portal/biblioteca/imagemkamper.pdf>. Acesso em: 25 fev. 2007

KLEIN, Naomi. *Sem Logo : A Tirania das Marcas num Planeta Vendido*. Rio de Janeiro: Ed Record, 2002.

_____. “Marcas Globais e Poder Corporativo” in *Por uma Outra Comunicação*, Dênis de Moraes (org.), Rio de Janeiro: Ed. Record, 2003.

KÜNSCH, Dimas. Teoria compreensiva da comunicação. In: KÜNSCH, Dimas (Org.) e BARROS, Laan Mendes de (Org.). *Comunicação – saber, arte ou ciência?* São Paulo: Plêiade, 2008.

_____. Aquém, em e além do conceito – Trabalho apresentado ao Grupo de Trabalho “Epistemologia da Comunicação”, do XVIII Encontro da Compós, na PUC-MG, Belo Horizonte, MG, em junho de 2009.

_____. Comentário crítico ao texto “Paradigmas e perspectivas epistemológicas dos estudos da comunicação organizacional”, de Margarida M. Krohling Kunsch. Trabalho apresentado ao Grupo de Trabalho “Epistemologia da Comunicação”, do XVIII Encontro da Compós, na PUC-MG, Belo Horizonte – MG, em junho de 2009.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. Percursos paradigmáticos e avanços epistemológicos no estudos da comunicação organizacional. In *Comunicação Organizacional – Volumes 1 – Histórico, fundamentos e processos*. São Paulo: Saraiva, 2009.

_____. Paradigmas e perspectivas epistemológicas dos estudos da comunicação organizacional. Trabalho apresentado ao Grupo de Trabalho “Epistemologia da Comunicação”, do XVIII Encontro da Compós, na PUC-MG, Belo Horizonte, MG, em junho de 2009.

LASCH, C. *O Mínimo Eu*. São Paulo: Ed Brasiliense, 1986.

LASTRES, M.; ALBAGLI (Org.). *Informação e globalização na era do silêncio*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

MAFFESOLI, Michel. *O tempo das tribos: o declínio do individualismo nas sociedades de massa*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2006.

MARSHALL, Leandro. *O jornalismo na era da publicidade*. São Paulo: Summus, 2003.

MARTIN-BARBERO, Jesús. *De los Medios a las Mediaciones*. México, G.Gili, 1987.

MARTINEZ, Monica. *Jornada do herói – a estrutura narrativa mítica na construção de histórias de vida em jornalismo*. São Paulo: Annablume, 2008

MEDINA, Clemilda. *O signo da relação – comunicação e pedagogia dos afetos*. São Paulo: Paulus, 2006.

MEDINA, Clemilda. Epistemologia, práticas e saberes plurais. In: KÜNSCH, Dimas (Org.) e BARROS, Laan Mendes de (Org.). *Comunicação – saber, arte ou ciência?* São Paulo: Plêiade, 2008.

MENEZES, José Eugênio de Oliveira. *Rádio e cidade. Vínculos sonoros*. São Paulo: Annablume, 2007.

MOUILLAUD, Maurice e PORTO, Sérgio Dayrell (org.). *O jornal: da forma ao sentido*. Brasília: UNB, 1999.

MORIN, Edgar. *A cabeça bem-feita: repensar a reforma, reformar o pensamento*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008.

NASSAR, Paulo. Prefácio. In: *Comunicação interna: a força das empresas – volume 4*. Vários autores. São Paulo: Aberje Editorial, 2008.

OLIVEIRA, Clarissa. “O ABC da greve, 30 anos depois”. O Estado de S. Paulo, 13/5/2008. p. A8

PÁDUA, Antonio Serozini (2006). Depoimento de aposentado da Volkswagen Caminhões e Ônibus após 30 anos de trabalho e reconduzido à fábrica de Resende (RJ) como prestador de serviços.

PEREIRA, COSTA, MURAD e AMBRÓSIO. In: *Comunicação Organizacional – Volume 1 – Histórico, fundamentos e processos*. São Paulo: Saraiva, 2009.

RESTREPO, Luis Carlos. *O direito à ternura*. 3ª edição, Petrópolis: Vozes, 1998.

SEVERINO, Antônio Joaquim. *Metodologia do Trabalho Científico*. São Paulo: Cortez, 2007.

TONI, Deonir de. Administração da imagem de organizações, marcas e produtos. In: *Comunicação Organizacional – Volume 1 – histórico, fundamentos e processos*. São Paulo: Saraiva, 2009.

TORQUATO, Gaudêncio. Da gênese do jornalismo empresarial das relações públicas à comunicação organizacional no Brasil. In *Comunicação Organizacional – Volume 1 – histórico, fundamentos e processos*. São Paulo: Saraiva, 2009.

ANEXOS



Informativo da Volkswagen do Brasil

Nosso Jornal

OPERAÇÕES CAMINHÕES E ÔNIBUS - RESENDE-RJ

• ANO I • Nº 01 • MARÇO/2003

Nasceu o nosso jornal. E você vai dar nome a ele!

A Volkswagen Caminhões e Ônibus está promovendo um concurso para escolher o nome

definitivo de seu novo jornal, que passa a ser distribuído todos os meses. Podem participar

empregados de todas as empresas – horistas, mensalistas, executivos, alunos do Formare e terceiros

residentes. Uma comissão julgadora externa, formada por um publicitário, um jornalista e um representante da Associação dos Revendedores Volkswagen (ACAV) indicará o vencedor.

De 26 de fevereiro a 7 de março, uma urna estará à disposição de todos em frente ao RH-VW. É só preencher o cupom que está dentro do jornal e participar! O resultado será divulgado nos quadros de Oito Passos durante o mês de março. O vencedor receberá um brinde especial, além de aparecer numa reportagem com foto.

Cada concorrente pode dar uma única sugestão, para que todos tenham chances iguais. Algumas dicas: pense num nome curto, fácil de memorizar, e que tenha a ver com o nosso negócio. Peça sugestões à sua família e amigos. Não se esqueça de que esse jornal fará parte do nosso dia-a-dia. Boa sorte!



2003 começa com liderança para a VW

Após encerrar o ano de 2002 com 31% do mercado de caminhões de 7 a 45 toneladas de peso bruto total e 27% do segmento de ônibus, a Volkswagen Caminhões e Ônibus iniciou 2003 com o pé direito. Liderou o varejo brasileiro de caminhões com 36,1% de participação e ficou em primeiro lugar em exportações, com 35% das vendas a outros países. O cavalo mecânico Titan Trator também fez bonito: vendeu mais do que seus concorrentes, e deu à Volkswagen sua primeira

liderança no segmento de extrapesados.

E chegaram às vendas os veículos da linha Volkswagen 2003. Produtividade, conforto e beleza são os destaques. Nos caminhões, alterações estéticas e funcionais na cabine e a opção de ar-condicionado para modelos com motor Cummins 6CTAA são as principais novidades. Já os chassis de ônibus ganharam painel de instrumentos, banco do motorista e rodas de visual renovado.

Este ano, a VW quer crescer 4%

no mercado brasileiro de caminhões e ônibus, e suas exportações deverão ser 40% superiores em relação a 2002. Na América do Sul, o destaque é a retomada gradual de vendas na Argentina, chegando a quase 400 unidades distribuídas por sete revendedores autorizados no País. Este semestre, começa a funcionar seu primeiro

escritório para vendas no Oriente Médio: um brasileiro ficará sediado em Dubai, nos Emirados Árabes Unidos. Em breve, será aberto um escritório na África.



Boas notícias

Em 2003, as Operações Caminhões e Ônibus completam 22 anos de muita dedicação e sucesso. Iniciamos o ano com excelentes notícias

em janeiro, liderando as vendas nos mercados doméstico e exterior. Vitórias de que cada um de nós deve se orgulhar.

Outra novidade foi a

decisão de criarmos nosso próprio jornal - um desejo antigo de todos, que agora virou realidade. Representantes de todas as áreas foram convidados a opinar sobre a forma e o conteúdo da publicação. O primeiro número chega em formato agradável de se ler, com textos leves e muitas fotos. Falta apenas o nome, que será escolhido entre as sugestões enviadas pelos leitores.

Aliás, a colaboração dos empregados é vital para que nosso jornal cumpra seu objetivo: compartilhar fatos e depoimentos que fazem a história da Volkswagen Caminhões e Ônibus. Não somente de quem trabalha em Resende, mas dos colegas sediados em São Bernardo do Campo e nos escritórios regionais de São Paulo, Rio de Janeiro, Porto Alegre e Recife. Toda boa notícia é bem-vinda.

A seção "Com a Palavra..." é um espaço fixo, e será nosso ponto de encontro em todas as edições. Os leitores saberão como está nosso negócio, os desafios que surgem, as grandes vitórias, e o que buscamos para consolidar nossa posição de destaque nos mercados brasileiro e internacional.

Parabéns a todos por mais esta conquista!

Roberto Cortes



Qualidade no deserto

Temperaturas superiores a 50 graus, tempestades de areia no deserto e camelos que insistem em cruzar as rodovias, indiferentes ao tráfego de carros e caminhões. Os dois meses que Francisco Augusto Kuribara permaneceu, ano passado, na Arábia Saudita, vão ficar na memória. Integrante da equipe Volkswagen que viajou para Jedá com o objetivo de realizar testes de rodagem com o ônibus VW 17.240, ele também teve a chance de manter seu primeiro contato com uma cultura que, para o Ocidente, chama a atenção por seus costumes.

Uma das maiores empresas de transporte coletivo da Arábia já tem 400 ônibus Volkswagen. O destino dos veículos foi a festa do Hajj, período religioso comemorado recentemente. Milhares de muçulmanos seguiram para as cidades sagradas de Meca e Medina a bordo do modelo VW 17.240. Só que para



Francisco enfrentou calor, tempestades de areia e até camelos na estrada

garantir o sucesso da operação, a Qualidade Assegurada do Produto precisou trabalhar bem longe de casa. "A saudade da família foi enorme, mas o esforço valeu a pena", comemora Francisco Augusto.

Além da Qualidade Assegurada, estiveram em Jedá profissionais da Manufatura e Assistência Técnica. "Rodamos 75 mil quilômetros em estradas

com as mais diversas características: largas e estreitas, de boa e péssima qualidade. Levamos o veículo ao limite para garantir que, mais tarde, ele se saísse bem em condições tão adversas", completa Francisco. Todo este trabalho passou, ainda, pelo crivo do KAF, uma avaliação muito criteriosa da qual a Volkswagen não abre mão no mundo inteiro.



Um escritor na fábrica



De segunda a sexta-feira, Washington de Macedo Lemos é um aplicado Analista de Compras. Aos 22 anos, ele já responde pelo sistema que garante o sucesso do trabalho desenvolvido na área de Novos Projetos da fábrica. Sem contar na dezena de contatos diários que mantém com os fornecedores. Uma rotina dura para quem ainda estuda à noite, e não abre mão de transformar suas impressões do dia-a-dia em versos. Nem que para isso reserve uma parte da madrugada.

Washington: transformando o dia-a-dia em versos

"Costumo escrever bem tarde da noite. É quando me sobra um tempo, e o silêncio favorece minha inspiração. Gosto de passar para o papel visões diferentes do que, a princípio, nos parece o óbvio", resume Washington.

Nosso poeta é um dos integrantes do Grêmio Cultural Oito Deitado. A última iniciativa do grupo, que se propõe a divulgar a arte no sul fluminense, foi o lançamento do livro "Oitava Rima". A obra reúne poesias de oito autores de Resende - entre eles, é claro, Washington Lemos, que começou a escrever quando tinha apenas 12 anos. O próximo desafio do Oito Deitado é lançar mais uma coletânea de poesias com os novos integrantes do grêmio.



Publicação destinada aos empregados da Volkswagen Caminhões e Ônibus - Operações América do Sul. Tiragem: 3.000 exemplares. **Diagramação e Produção Gráfica:** Blessed Produção Gráfica - (12) 3942-9070. **Conselho Editorial:** Roberto Cortes, Guilherme Cruz e Carlos Signorelli. **Editado pela Assessoria de Assuntos Corporativos - Responsável:** Marcos Brito. **Equipe:** Luciana Ribeiro e Priscilla Staell. **Fotos:** Wagner Alves. **Informações, dúvidas, sugestões e críticas:** (24) 3381-1328 ou fax (24) 3381-1039. *Distribuição Gratuita.*



Willian já se considera um vencedor por aprender uma profissão

Formare: de olho no futuro

Preparar adolescentes de baixa renda para o mercado de trabalho, sem abrir mão de conceitos importantes como ética e empreendedorismo. Pelo quarto ano consecutivo, a Volkswagen Caminhões e Ônibus abre suas portas para um grupo formado por 14 rapazes selecionados entre quase 100 candidatos pelo Formare. A escola tem como missão transformar esta garotada em Mecânicos de Montagem de Produto. O curso dura um ano, e a possibilidade dos alunos serem absorvidos pela própria fábrica é muito grande. Segundo Marly Cortona, Coordenadora do Formare, a dedicação e o bom desempenho garantiram trabalho à maioria dos meninos que, até hoje, passaram pelos bancos da escola.

Willian de Souza Guimarães, 17 anos, faz parte da nova turma. O pai do rapaz é pintor, e a mãe é dona-de-casa. Além de Willian, o casal tem outros três filhos. "Fiquei sabendo do Formare através de vizinhos e vi que esta podia ser a minha chance. Já me considero um vencedor

por ter sido selecionado entre tantos meninos. Agora, vou dar o melhor de mim e me tornar um bom profissional", promete o adolescente, que vai ter que conciliar o curso com a escola noturna, onde faz o Ensino Médio. "Sei que será muito puxado, mas tenho disposição para encarar", garante.

O Formare, uma iniciativa da Fundação Iochpe, também atende outras 34 fábricas brasileiras. Em Resende, o curso é mantido pela Volkswagen Caminhões e Ônibus, demais empresas do Consórcio Modular (Maxion, Meritor, Remon, Powertrain, VDO, Delga e Carese) e parceiros importantes, como a Tursan, que garante transporte gratuito para os alunos, e a GR, responsável pela alimentação diária do grupo. Outro apoio decisivo para o sucesso do projeto é a participação de profissionais da própria empresa que atuam como professores voluntários dos meninos. "É um esforço conjunto que vem dando excelentes resultados", comemora Marly.

Meu trabalho é...



Alimentação e saúde

"Meu trabalho é controlar o estoque de alimentos que serão utilizados no preparo de quase 1.500 refeições por dia. Fico de olho na qualidade dos produtos, porque sei que a saúde do pessoal deve estar em primeiro lugar. Quando percebo que algum fornecedor está 'pisando na bola', sugiro a mudança. Também preciso ficar atento aos preços, porque sobem demais. Todos os dias, repasso 90 quilos de arroz, 35 quilos de feijão e quase meia tonelada de carne para a cozinha. Sem contar nas verduras, legumes e por aí fora.

O que mais gosto aqui na fábrica é o convívio com as pessoas. Sou muito extrovertido! Me dou super bem com meus 40 colegas de trabalho e, mesmo sem conhecer pessoalmente, já fiz amizade com vários fornecedores por telefone. Se tem uma coisa que eu não deixo tomar conta de mim é o desânimo. Mau humor, então, nem pensar! Comecei a trabalhar na fábrica há pouco mais de dois anos. Era da limpeza, mas com a chegada da GR fui promovido. Quem se dedica, vai sempre melhorando. E eu não quero parar por aqui. Vou me esforçar muito para crescer ainda mais. Quando o trabalho é feito com alegria, fica bem mais fácil e se transforma numa terapia."

Cláudio Robson Marques,

31 anos, é Auxiliar de Estoque da GR e trabalha na VW Caminhões e Ônibus há 2 anos



Cuidando do corpo

Há um ano, o programa de Ginástica Compensatória vem sendo realizado todos os dias com montadores e empregados da área administrativa dos módulos durante cinco a sete minutos, incluindo os sábados de compensação. O que pouca gente sabe é que Carese e Delga foram as pioneiras na prática de atividades físicas no Consórcio Modular, implantando esta atividade em 2001. Em fevereiro do ano passado, o programa foi então implantado pela Volkswagen em

todos os módulos da fábrica, e hoje é um sucesso. O programa busca melhorar a saúde e o desempenho profissional, orientando a postura, o fortalecimento dos músculos, e aumentando a motivação para o trabalho.

"Muitos esperam a sexta-feira ansiosos, pois como é o último dia de trabalho da semana orientamos basicamente o relaxamento do corpo. Deitam-se no chão, fecham os olhos, respiram fundo e aprendem a relaxar. Além disso, utilizamos o tempo da ginástica para passar informações sobre saúde, sobre prática inadequada de

esportes, entre outros assuntos", explica a fisioterapeuta Wanderson Oliveira, que há 20 anos trabalha com saúde ocupacional e há 13 anos desenvolve o trabalho de ginástica laborativa para empresas. Junto com ele, o programa também é desenvolvido no período da tarde pela terapeuta ocupacional Silvia Cristina Vilas-Boas Hacker, com vasta experiência em atividades compensatórias em chão de fábrica.

Os resultados têm sido positivos. Exemplo disso é João Inácio da

Silva, montador da Powertrain: "Melhorou meu rendimento, e as dores de uma hérnia de disco pararam de me incomodar. Foi excelente". A ginástica compensatória procura atender as orientações da Ergonomia, que tem por objetivo a adaptação dos equipamentos às condições físicas dos empregados.



Pelo Brasil afora

A popularidade do Promotor de Vendas José Américo Ferreira vai além das fronteiras da Volkswagen Caminhões e Ônibus. À frente das principais promoções organizadas pela marca, José Américo já cortou o Brasil de ponta a ponta, mais de uma vez. Difícil encontrar um grande posto de combustível ou evento que não tenha recebido a visita do nosso Promotor. Só de Gincana do Caminhoneiro são 14 temporadas. Sem contar nas 40 feiras agropecuárias que ele também participa e outras promoções como Fenatran e Expobus.

José Américo é do setor de Marketing e Propaganda, situado em Anchieta. Casado há 24 anos, pai de Ana Carolina, 20, e Gustavo, 19,

acabou se acostumando com a ausência da família nos finais-de-semana. “Meu trabalho exige este sacrifício, mas tenho tanto prazer no que faço que uma coisa acaba compensando a outra”, justifica.

Paulista de Nova Granada, ele procura agregar campanhas de interesse público aos eventos da marca. Um dos mais importantes foi o combate ao tráfico de animais silvestres na região Nordeste. Arrecadação de alimentos, orientação sobre Aids e hipertensão são outros temas já levados aos caminhoneiros que, nos finais de semana, costumam lotar os postos de gasolina em busca de diversão e desafio.

“As provas de *slalom*, ponto alto da Gincana do Caminhoneiro, chegam a reunir 700



José Américo: a “cara” da Volkswagen em eventos pelo Brasil

participantes”, festeja José Américo, que já se prepara para a temporada 2003, com início previsto para abril.

Auto-atendimento na compra de brindes



Agora os empregados e visitantes podem adquirir brindes facilmente

Para os interessados em adquirir os brindes da Volkswagen com a gravação “Truck & Bus”, as áreas de Marketing e Recursos Humanos da empresa implantaram uma novidade que está agradando aos empregados da fábrica: a Vitrine de Brindes. Instalada próxima ao RH-VW, a vitrine disponibiliza mais de 50 produtos encontrados no catálogo num serviço de auto-atendimento. Qualquer um faz seu pedido de compra num formulário de fácil preenchimento.

As compras não têm limite mínimo de valor nem

de itens. “Até mesmo um visitante que esteja na fábrica pode fazê-lo, já que antes do pagamento, o fornecedor envia para o endereço informado no pedido a confirmação do recebimento e o boleto bancário.

Além disso, o interessado pode optar pela retirada do produto em agências dos Correios ou por meio de Sedex”, explica Régis Padeti, Consultor Interno de RH.

A idéia foi desenvolvida pela área de Marketing, que sempre encontrou dificuldades com o procedimento logístico para a venda de brindes. “Selecionamos os brindes mais pedidos e incluímos outros, considerados mais sofisticados. Ao recebermos o pedido de compra encaminhamos para a empresa De Simoni, que fica então responsável por toda viabilidade do processo”, diz Yara Ibrahim, Analista de Marketing.

“A proposta é continuar com a vitrine por tempo indeterminado. Porém, a continuidade deste serviço vai depender da procura que ocorrer. Os produtos também podem ser alterados, de acordo com os lançamentos”, acrescenta Yara.

Futsal Modular

Além do convívio semanal no ambiente de trabalho, uma turma de funcionários da Siemens/VDO resolveu se juntar no domingo, das 10h às 12h, para uma partida de futebol de salão. O resultado da brincadeira é o interesse cada vez maior de atletas de outros módulos da fábrica na atividade, que conta até com torcida dos filhos e tesouraria para administrar e dividir as despesas. Cada participante contribui com R\$ 5 por mês, que são destinados ao pagamento do aluguel da quadra Noel de Carvalho, na Nova Liberdade, em Resende, e compra de material esportivo, como bola e coletes.

A idéia partiu de Valmir da Silva Cabral, de 27 anos, Encarregado de Produção da Siemens/VDO que há 7 trabalha na empresa. “Mesmo convivendo semanalmente, temos pouco contato uns com os outros, pois alguns trabalham em linhas separadas. O esporte veio para melhorar a integração e espírito de equipe. Além do mais, todo mundo gosta de futebol e de comentar a partida na segunda-feira”, explica o idealizador da atividade, que vem ganhando novos adeptos.

Atualmente, são 30 jogadores divididos em três times. Entre eles, funcionários da Maxion, Delga, Qualitec e Volkswagen. A cada domingo há um sorteio para escolha dos integrantes do time, e por isso cada partida é disputada por uma equipe diferente. “O objetivo é evitar ‘panelinhas’ e conseguir fazer com que todo mundo trabalhe em equipe dentro e fora das partidas de futsal”, diz Valmir, que na quadra também é responsável por organizar a equipe, algo parecido com o que faz de segunda a sexta-feira.

As partidas reúnem jogadores de cinco empresas da fábrica





Modulando

OPERAÇÕES CAMINHÕES E ÔNIBUS - RESENDE-RJ

Caminhões VW: agora, na TV Globo

As aventuras dos caminhoneiros Pedro e Bino, grande sucesso dos anos 80, ganharão aliados de peso no final deste mês, quando o seriado *Carga Pesada* será relançado pela *Rede Globo*. Antonio Fagundes, Stênio Garcia e Patrícia Pilar, escalada para a nova versão do seriado, estarão a bordo de caminhões Volkswagen. Os modelos escolhidos para invadir a “telinha” são o VW Titan Tractor 18.310 e o VW 23.210. Os artistas, acompanhados pelo estreado Wagner Moura, que também atuará no seriado, e pelo diretor Marcos Paulo, estiveram em Resende para testar os veículos e conhecer o caminhão cenográfico, produzido no BMB Mode Center, a pedido da *Rede Globo*.

Antonio Fagundes e Stênio Garcia aproveitaram a viagem para matar as saudades da primeira versão do seriado, quando já dirigiam juntos



Atores tiveram aulas de direção na fábrica de Resende

pelas estradas brasileiras. Os dois atores exibiram habilidade ao volante. “Me sinto muito à vontade dentro de um caminhão. Ainda mais quando se trata de um veículo com tamanha tecnologia e conforto”, opinou Fagundes. Stênio Garcia também se mostrou surpreso com a evolução do produto. “Na primeira versão da série, os caminhões eram muito simples. Hoje, ninguém pode se

queixar. Eles estão parecidos com os carros”, comparou.

Para reforçar a equipe global, foram selecionados três motoristas que prestam serviços à fábrica e que agora estão atuando como dublês dos atores principais. José Carlos Fonseca, Carlos Roberto da Silva Pereira e Nelson Thomsen retornarão a Resende só daqui a dois meses, com certeza, cheios de histórias para contar.

Transportando alimentos para o Fome Zero



Lula e Cortes (ao centro) se encontraram na festa de 50 anos da VW

A Volkswagen Caminhões e Ônibus e seus 115 concessionários autorizados buscarão novas maneiras de colaboração com o Governo Federal no combate à fome no Brasil. O Programa Fome Zero acaba de receber dois caminhões VW Titan Tractor 18.310 para aumentar a frota que distribuirá doações feitas por empresas e comunidades. Os veículos são uma doação da fábrica e da Associação Brasileira dos Distribuidores Autorizados da marca – Acav.

Os veículos foram entregues ao Presidente da República, Luís Inácio Lula da Silva, por Roberto Cortes, Vice-Presidente Mundial de Caminhões e Ônibus VW, e por Ênio Mário Sardagna, Presidente da Acav, durante as comemorações pelos 50 anos da Volkswagen do Brasil. O evento também contou com a presença de Bernd Wiedemann, Presidente Mundial da Volkswagen Veículos Comerciais, além de executivos e convidados das Operações Caminhões e Ônibus.

Ele “batizou” nosso jornal

Marcos Rocha Gomes é o empregado que sugeriu o nome *Modulando* para o novo jornal das Operações Caminhões e Ônibus, que desde o mês passado está circulando na fábrica. Há três anos trabalhando como analista de Modificações de Engenharia na empresa Pro Jecto, Marcos ficou surpreso: “Quando fiz minha sugestão, nem imaginei que poderia ser mesmo a escolhida pelos jurados. Fiquei satisfeito”, comentou.

A idéia para sua sugestão partiu não só do conceito de Consórcio Modular utilizado na produção da fábrica, mas também da forma como os caminhoneiros chamam o processo de comunicação via rádio PX. “Os operadores de rádio amador costumam dizer que estão ‘modulando’ ao operarem o rádio, que é utilizado por muitos caminhoneiros”, explicou.

Os jurados foram Marcelus José Micheloni, representando a Associação Brasileira dos Distribuidores Autorizados Volkswagen (ACAV); Jane Zamluti, criadora da Zênite Publicidade; e Teresa Cristina Freitas, editora-chefe do programa *Rio Sul Revista*, da *TV Globo*. Mais de 300 sugestões com nomes para o Jornal foram dadas pelos empregados.



Marcos: inspiração na própria fábrica e nos rádios PX

Exportar faz a diferença

Nossa comemoração pelas boas exportações de caminhões e ônibus Volkswagen ao exterior neste início de ano tem um motivo importante. Quando enviamos nossos veículos a outros países que conhecem sua robustez e qualidade, a venda é realizada em dólares, trazendo divisas às nossas Operações. Isso nos ajuda a manter os níveis de investimento necessários para novos produtos e processos produtivos. Hoje, nossa marca está entre as maiores exportadoras brasileiras de veículos comerciais.



A Volkswagen tem uma vantagem competitiva quando comparada a outras marcas: nossos produtos são projetados especialmente para países em desenvolvimento, onde são difíceis as condições de operação - vale lembrar que o Brasil tem apenas 10% de suas estradas pavimentadas, além de variações bruscas de temperatura e de relevo. Por isso os mercados das Américas do Sul e Central, Caribe, África e Oriente Médio vêm registrando compras cada vez maiores de caminhões e ônibus Volkswagen.

Outra excelente notícia é a recuperação da economia argentina. Em poucas semanas, atingimos um volume de entregas ao país vizinho equivalente ao de todo o ano passado. A Argentina tem sete concessionários autorizados Volkswagen Caminhões e Ônibus, e lá disputamos a liderança do mercado. Outro país sul-americano importante é o Chile, um grande comprador de caminhões para a distribuição de bebidas.

Mas o grande destaque de nossas exportações é a Arábia Saudita, que já comprou 700 ônibus Volkswagen para o transporte de peregrinos e estudantes entre a capital, Jedá, e as cidades sagradas de Meca e Medina. Desse total, 310 veículos foram entregues, e o restante segue para seu destino ainda este ano. Continuamos disputando a concorrência para um novo lote. E abriremos em breve um escritório nos Emirados Árabes Unidos, que será o passo definitivo para conquista de espaço na região.

É certo que o fim das hostilidades no Oriente Médio - fato aguardado por todos nós - trará ainda mais oportunidades para a indústria brasileira. E em especial para a Volkswagen Caminhões e Ônibus.

Roberto Cortes
(roberto.cortes@volkswagen.com.br)



Relax nas alturas

Os fins-de-semana prolongados são muito especiais para uma turma que adora viver nas alturas. Mesmo que para isso seus integrantes usem apenas cordas, um sapato reforçado e muita disposição. Christian Oliveira, Laerte Guski, Roberto Goulart e Washington Souza, todos da Tecnologia da Informação, além de Carlos Pereira, da Qualidade Assegurada, encontraram no montanhismo e nas caminhadas radicais uma maneira saudável de repor as energias.

A disposição dos rapazes já conseguiu contagiar até quem não está acostumado com fins-de-semana tão movimentados. Sérgio Luis Secco, Kiyoshi Takitani e Marcelo Trindade, da Qualidade Assegurada, se juntaram ao grupo numa aventura no Parque Nacional do Itatiaia. "Foi um desafio. Há trechos de difícil acesso e perigosos. Pouca gente consegue chegar. Mas, a quase três mil metros, o visual é deslumbrante, o que já vale qualquer sacrifício", diz Secco.

"Não há nada melhor para se desligar dos problemas do dia-a-dia. Até o cansaço é diferente daquele que sentimos na nossa rotina", resume Laerte, indiferente ao fato de levar nas costas de 15 a 30 quilos, entre alimentos e outros objetos indispensáveis, como a barraca e o saco de dormir, em viagens que podem chegar a quatro dias.

A estréia do grupo foi há quase três anos na

Laerte, Roberto e Christian (esq. p/ dir.) convenceram...

Serra da Bocaina(MG). Depois disso, vieram a Serra Fina, em Passa Quatro(RJ), Serra dos Órgãos, em Teresópolis((RJ), Pico da Bandeira, no Espírito Santo(MG), Marins e Itaguaré(SP) e, é claro, as Prateleiras, o Pico das Agulhas Negras e a Serra Negra, em Itatiaia(RJ). "Não existe prazer maior do que estar em contato com a natureza", define Christian.



... Secco (ao centro, de chapéu) e outros estreantes a encararem o desafio



Meu trabalho é...

Habilidade para recuperar

"Meu trabalho é recuperar e fabricar dispositivos de aço usados no transporte de peças para a montagem dos veículos produzidos aqui na fábrica. O material é repassado pela Logística VW para a área de Inservíveis, onde trabalho, e em seguida dou início ao processo que envolve atividades como

solda, desenho, corte e montagem.

Por dia, chego a recuperar até três peças, dependendo do seu desgaste. Já para a fabricação, o trabalho é mais complexo e demorado: levo de dois a três dias para fazer uma estrutura nova. Em geral, dedico 70% de meu tempo à recuperação, e o restante à fabricação.

Tenho 24 anos de experiência como soldador, e acho que para trabalhar bem você precisa gostar do que faz. No meu caso, também conta a convivência com os colegas, que é muito boa. Na nossa área, mais ou menos 20 pessoas convivem no mesmo ambiente, e todos trabalham em harmonia e com seriedade. Claro que também tem as brincadeiras: no meu caso, elas acontecem por causa do meu apelido - Neném. Somos muito unidos, parecemos até uma família."

José Batista Pinto, 46 anos, é soldador da Union Mantem e trabalha na área de Inservíveis da VW Caminhões e Ônibus há três anos



Publicação destinada aos empregados da Volkswagen Caminhões e Ônibus - Operações América do Sul. Tiragem: 3.000 exemplares. **Conselho Editorial:** Roberto Cortes, Guilherme Cruz e Carlos Signorelli. **Editado pela Assessoria de Assuntos Corporativos** - Responsável: Marcos Brito. **Equipe:** Luciana Ribeiro e Priscilla Staell. **Fotos:** Wagner Alves e Estúdio Malagrine. **Diagramação e Produção Gráfica:** Blessed Produção Gráfica - (12) 3942-9070. **Informações, dúvidas, sugestões e críticas:** (24) 3381-1328 ou fax (24) 3381-1039. **Distribuição Gratuita.**

Toque feminino é sucesso na produção



Lúcia ainda reserva seu tempo livre para trabalhos assistenciais

Elas hoje estão presentes em quase todos os setores da fábrica. Se no início eram uma dezena, agora são quase 200. Engenheiras, inspetoras, encarregadas e muitas mais. As mulheres provaram que caminhões e ônibus não são assunto só dos homens. Com dedicação e entusiasmo, têm contribuído – e muito – para os excelentes resultados obtidos pela empresa nos últimos anos. E com uma ressalva importante: não deixaram em segundo plano filhos, casa...

Um exemplo desta conquista está

na Carese. O módulo reúne o maior número de mulheres da fábrica – são 20% dos empregados, e peritas em trabalhos que exigem atenção e capricho. Lúcia Regina Marques, operadora de produção há seis anos, sabe da importância de pequenos detalhes no processo como um todo. “Nosso trabalho é artesanal. Procuo me esforçar ao máximo para que o resultado seja perfeito. Não dá para ficar me distraindo”, resume Lúcia, que nos finais-de-semana encontra disposição para trabalhos assistenciais na igreja que frequenta em Barra Mansa.

Festa na natureza

A VW Caminhões e Ônibus reservou algumas surpresas para o Dia Internacional da Mulher, comemorado no início de março. Este ano, os escritórios e a linha de produção foram trocados, durante algumas horas, por um passeio ao Parque Nacional do Itatiaia. A festa reuniu não só o pessoal de Resende, mas também representantes das demais unidades da empresa. Algumas horas de contato com a natureza serviram para um bom relaxamento, além de aproximar o grupo que, no dia-a-dia, não tem tempo para um bate-papo.

O programa começou com a apresentação de um vídeo sobre o parque, considerado o mais antigo do Brasil. A festa ainda teve direito a show de MPB com a cantora Malu Rocha, que desenvolve um trabalho baseado na obra de Tom Jobim, caminhada pelas trilhas da reserva, lanche especial e presente para todo o grupo. “É ótimo se encontrar com o pessoal, já que normalmente só falamos por telefone. Quando isto acontece num lugar como este, é melhor ainda. Sem contar, no carinho com que estes programas são organizados pela fábrica”, avalia Elaine Ribeiro, Secretária de Compras Produtivas, que se deslocou de São Bernardo do Campo (SP) especialmente para a confraternização no Parque Nacional do Itatiaia.



50 anos da VW viram carimbo

Em comemoração aos 50 anos da VW no Brasil, o Correio lançou simultaneamente em todas as unidades da empresa no Brasil cinco carimbos comemorativos. Mostrando paisagens típicas brasileiras, foram usados por uma semana nas correspondências internas e externas da montadora. Em Resende, a cerimônia de obliteração do carimbo contou com a presença do prefeito Eduardo Meohas e do Secretário de Indústria, Comércio e Turismo do município, Antônio Gastão, além de representantes da empresa, dos módulos e dos Correios.

Paulo Alleo, gerente executivo de Engenharia Experimental que representou a Diretoria, falou sobre a história da empresa no país e das Operações Caminhões e Ônibus. “Em 22 anos de produção de veículos comerciais no Brasil, a montadora produziu e vendeu mais de 200 mil caminhões e ônibus, dos quais 100 mil através do sistema de Consórcio Modular, o que, para nós da família VW, é uma grande honra”, disse.

Para o prefeito Eduardo Meohas, a presença da empresa no município é importante não só pelos empregos e receita gerados, mas também pelo fato de a montadora ser a primeira a vir para o Estado.



Gastão, Alleo e Meohas (esq. p/ dir.): história da VW

Treinar para melhorar

Com o objetivo de difundir o *Poka Yoke*, uma metodologia que utiliza processos ou meios físicos para evitar erros durante as atividades do dia-a-dia, a Siemens VDO Resende promoveu um treinamento com a participação de todos os seus empregados, incluindo montadores e parte administrativa. O objetivo da proposta é fazer com que as soluções para a melhoria do processo, principalmente na linha de montagem, partam dos próprios empregados.

E os resultados já estão surgindo. Depois de passar pelo treinamento, os empregados do módulo começaram a propor

soluções em suas áreas de trabalho, como é o caso do montador multifuncional Rogério de Oliveira Miranda. De acordo com ele, ainda há espaço para inovações durante a montagem de ônibus. "Minha sugestão é de que a bancada utilizada hoje para a pré-montagem passe a ser energizada - 24V conforme o veículo - de modo que, quando o montador for realizar a operação, os componentes possam ser testados, evitando retrabalho e atraso no processo", explicou.

Para José Dionísio Soares Neto, gerente industrial do módulo, a maior qualidade do *Poka Yoke* é não ver o problema como um defeito, mas como uma



Poka Yoke: soluções partem dos próprios empregados

oportunidade de melhoria. "Nós acreditamos que esta metodologia irá trazer muitos benefícios e mais qualidade na fabricação de nossos produtos", diz, acrescentando que o programa de treinamento terá continuidade, além de ações de reciclagem. "O *Poka Yoke* já existe

na linha, mas da forma como estamos implantando na Siemens VDO, voltado diretamente para o colaborador, é algo realmente novo dentro da empresa. Tanto que já disponibilizamos informações sobre o programa para os outros módulos", concluiu.



Poesia com sabor de chimarrão

Quem frequenta as festas e reuniões informais organizadas pelo Escritório Regional de Porto Alegre (RS) já sabe que a noite termina sempre em poesia. Sub-gerente comercial de Peças e Acessórios, Sérgio Rosa de Souza, apaixonou-se por Fernando Pessoa e pelo gaúcho Jaime Caetano Braum ainda na adolescência. De lá para cá, suas declamações ganharam ares

cada vez mais sofisticados, e o talento do artista extrapolou o ambiente de trabalho.

"Com o passar dos anos, fui aperfeiçoando minha técnica. Hoje, os amigos me pedem poesias de sua preferência e as festas ficam muito animadas", comemora Sérgio Rosa. No dia-a-dia, o sub-gerente atende todas as vendas VW Caminhões e Ônibus do sul do país. Atua como elo de ligação entre a fábrica de Resende, o escritório de Porto Alegre e a rede autorizada. Romântico por natureza, Sérgio se inspira principalmente nos poetas gaúchos que transformam em versos as belezas e a cultura do Rio Grande do Sul.

"Quando tenho a companhia de um violão ou de uma gaita, as poesias da minha terra ficam ainda mais bonitas", testemunha o orgulhoso integrante de um CTG (Centro de Tradições Gaúchas).

Sérgio Rosa é presença garantida nas festas da Regional Sul



De olho no esporte



Já foi dada a largada para os dois principais eventos esportivos que reúnem caminhões no Brasil. Pelo segundo ano consecutivo, a fábrica patrocina equipes de peso no cenário automobilístico. No Campeonato Brasileiro de Rali, a torcida é para os pilotos

Alfredo Yahn/João Hermann – que também trabalha na planta de Resende – e Luciano Cunha (foto), cujo navegador ainda não foi definido. Pela Fórmula Truck, correm Renato Martins, Débora Rodrigues e Jonatan Borlenghi.

"Nossas expectativas para a nova temporada são as melhores. Temos excelentes pilotos e caminhões muito competitivos", avisa Fabiane Rossi, coordenadora de Marketing Esportivo.

Campeão da última temporada brasileira de rali, Luciano Cunha está animado com as modificações que deixaram seu caminhão ainda mais leve e competitivo. Na Fórmula Truck, Renato Martins, um dos pilotos mais habilidosos das últimas temporadas, volta a ser favorito. Já Débora Rodrigues, única mulher no grid de largada, vem se superando a cada corrida e Jonatan Borlenghi, estreante na equipe RMV, tem cacife para dividir as primeiras posições com Renato.

Calendário Fórmula Truck/2003	Calendário Rali/2003
16/3 - Goiânia/GO	22 e 23/2 - Copa Baja -Campos/RJ
13/4 - Guaporé/RS	17 a 21/3 - Rota Sul - Rio Grande do Sul
4/5 - Cascavel/PR	19 a 22/6 - Terra Brasil - RJ/Porto Seguro(BA)
22/6 - Brasília/DF	23/7 a 3/08 - Sertões - Goiânia(GO)/Fortaleza(CE)
27/7 - Londrina/PR	20 e 21/9 - Café - Três Corações(MG)
24/8 - Campo Grande/MS	25 e 26/10 - a definir
5/10 - São Paulo/SP	29 e 30/11 - São Paulo - São Paulo (SP)
9/11 - Tarumã/RS	6 e 7/12 - Amigos - Itapetininga(SP)
7/12 - Curitiba/PR	



Modulando

OPERAÇÕES CAMINHÕES E ÔNIBUS - RESENDE-RJ



Família VW festeja 50 anos de sucesso

Uma tarde dedicada à música e à alegria. A festa em homenagem aos 50 anos da Volkswagen reuniu centenas de empregados e familiares no campo do Colégio Salesiano, em Resende. Um momento perfeito para colocar a conversa em dia e dançar ao som de bandas consagradas como Roupas Nova, Ultraje a Rigor, além do grupo Fundo de Quintal e da bateria da Escola de Samba Beija-Flor.

A comemoração, com direito a queima de fogos e *Parabéns Pra Você*, foi aberta por Roberto Cortes, Vice-Presidente Mundial da VW Caminhões e Ônibus, que fez questão de frisar que os bons resultados alcançados pela fábrica de Resende devem ser creditados não só aos empregados, mas a suas famílias. “Este evento é dedicado a todos vocês, que fazem a história da Volkswagen”, reforçou.

Na página 4 do *Modulando*, você acompanha os melhores momentos da festa!

Mães Solidárias

Trabalhar fora, cuidar da casa e dos filhos e ainda ter tempo para colaborar com entidades assistenciais da região. É o que algumas mulheres da fábrica estão fazendo de forma independente ou por meio do Grupo Solidários, formado no final do ano passado por empregados do Consórcio Modular. O grupo conta hoje com cerca de 40 pessoas que organizam campanhas e ações sociais - desde promover eventos como o Festival de Sorvete até arrecadar alimentos e material escolar.

Márcia Nakashima, Analista de Qualidade da Powertrain, sabe bem o que é enfrentar as tarefas do dia-a-dia. “Assim que eu retornei de licença-maternidade, há quatro anos, ocorreram algumas mudanças. Imagine só: cuidar de bebê, casa, marido e ainda assumir uma posição nova no trabalho! Mas com o apoio que recebi da família consegui me sair bem. Com o Grupo Solidários, ainda concilio a vontade de cooperar com os que precisam”, explicou Márcia.

Edna Rodrigues Rondinelli, Analista do Produto no DCT, é mãe de Leonardo, 7 anos. Formada em psicologia, é novata no grupo, mas já chegou com disposição e novas idéias. “Como já tive oportunidade de trabalhar com comunidades carentes e grupos de jovens, acredito poder

contribuir também com palestras que abordem temas como Relacionamento e Auto-estima, Drogas e Alcoolismo”, disse.

Para Andrea Coelho, que trabalha na Logística da VW, a participação só não é maior por falta de tempo. “Há dificuldade em conciliar tanta coisa. Às vezes, até levo minha filha, pois além de passar mais tempo ao lado dela, ainda aproveito para ensinar valores como amor ao próximo. Ajudar alguém é algo significativo. Afinal, não sabemos se amanhã nós é que estaremos precisando de um ombro amigo”.



Márcia, Andréa e Edna (esq. para dir.) reservam tempo para a solidariedade

Uma rede forte

Uma rede de distribuidores deve ser tão robusta e moderna quanto os veículos que vende. E é por isso que a Volkswagen

Caminhões e Ônibus aplaude a recente inauguração das novas instalações da Nasa, concessionária autorizada da marca no

Distrito Federal.

Suas instalações ocupam uma área de 12 mil metros quadrados, com direito a showroom recorde para 14 caminhões. O investimento para a implantação da concessionária chegou a R\$ 8 milhões. Um edifício de três pavimentos abriga uma oficina projetada para reduzir o tempo de espera dos clientes.

O Grupo Nasa também está à frente de outra revenda da marca, em Rio Verde, no Estado de Goiás. Seus diretores não pouparam esforços para oferecer o que há de melhor aos consumidores da região.

Brasília é o sexto mercado do país em volume de caminhões comercializados, e a Nasa responde por 30% de todos os negócios fechados no Distrito Federal.

Ao todo, a Volkswagen possui 115 distribuidores pelo País. Todos comprometidos com a contínua melhoria da qualidade dos seus serviços. Afinal, a imagem dos veículos comerciais da marca consolidou-se com a excelência de seu atendimento pós-vendas.

Assim como nossa fábrica e produtos, a rede de concessionários VW deve ser motivo de orgulho para cada colaborador das Operações Caminhões e Ônibus.

Roberto Cortes
(roberto.cortes@volkswagen.com.br)



Foco na natureza

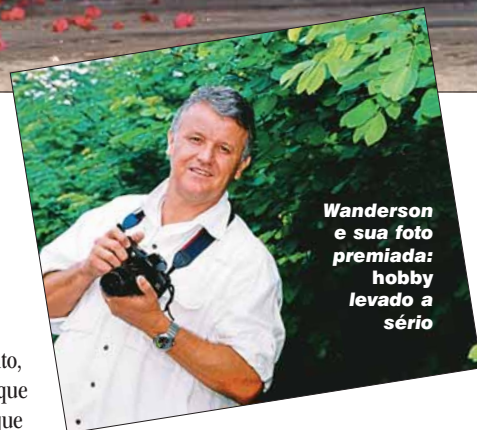
O hábito de acordar bem cedo e uma capacidade de observação invejável foram decisivos para transformar Wanderson Pinto Oliveira num fotógrafo de mão cheia. Responsável pelo Programa de Ginástica Compensatória da fábrica, ele dedica seus momentos de folga à seleção dos melhores ângulos que a natureza oferece.

“Nada me toca mais do que o amanhecer, uma noite de lua cheia ou a visão do Pico das Agulhas Negras. A fotografia é fascinante porque em fração de segundos podemos eternizar um belo momento ou uma linda paisagem”, resume o fisioterapeuta.

O hobby levado tão a sério acabou rendendo a Wanderson um dos principais prêmios destinados a fotógrafos na região. Em janeiro,

ele ficou com o primeiro lugar da categoria amador do concurso anual de fotografia promovido pela TV Rio Sul. “Acordei cedinho e aproveitei a neblina sobre a Ponte Velha para compor minha foto. Naquele momento, estava passando um senhor que me perguntou se eu queria que ele posasse. Respondi que não. A naturalidade foi decisiva para atingir meu objetivo”, explica. “A caminho do trabalho” não só ganhou o prêmio principal, como está exposta na Câmara de Vereadores de Resende, numa mostra de fotografias em homenagem aos 100 anos da ponte.

Uma simples viagem para Volta Redonda, para onde Wanderson se desloca com frequência para ver os filhos Bernardo, 14, e Renata, 11, é



Wanderson e sua foto premiada: hobby levado a sério

suficiente para reforçar ainda mais o acervo de quase três mil fotos, que ele reúne na sua casa em Resende. Uma paixão que ganhou lugar de destaque na sala de visitas da família Oliveira. Wanderson escolheu uma de suas imagens preferidas – um recanto da estrada - e a transformou num grande painel. “Tem sempre alguém que aposta estar diante de uma pintura”, finaliza, enfaixado.

Responsabilidade e atenção

Meu trabalho é...

“Aqui na fábrica minha função é fazer o controle diário da produção, quantidade de veículos produzidos no Ponto 7, montagem final, verificando e anotando no Livro de Rastreabilidade as peças provisórias e em falta (*cripples*). Todas as peças usadas na montagem dos veículos possuem um código, que precisa ser anotado na ficha de conformidade que acompanha o modelo na linha de produção. Verifico se esses códigos foram anotados, e pelo rádio me comunico com os

encarregados dos módulos caso algum item esteja faltando.

Tudo o que faço exige responsabilidade e atenção. Gosto de estar sempre com um sorriso no rosto e acho que para nós que estamos em contato com pessoas, isto é essencial. Além das minhas atividades, cuido da segurança e organização da área. Incentivo o pessoal a fazer ginástica laborativa e atualizo o placar com dados sobre a



produção e “boas-vindas” aos visitantes do dia. E ainda faço parte do Coral da fábrica.”

Maria Aparecida Gaspar de Oliveira, da Projecto, trabalha há cinco anos na Manufatura.



Publicação destinada aos empregados da Volkswagen Caminhões e Ônibus – Operações América do Sul. Tiragem: 3.000 exemplares. **Conselho Editorial:** Roberto Cortes, Guilherme Cruz e Carlos Signorelli. **Editado pela Assessoria de Assuntos Corporativos – Responsável:** Marcos Brito. **Equipe:** Luciana Ribeiro e Priscilla Staell. **Fotos:** Wagner Alves e Estúdio Malagrine. **Diagramação e Produção Gráfica:** Blessed Produção Gráfica – (12) 3942-9070. **Informações, dúvidas, sugestões e críticas:** (24) 3381-1328 ou fax (24) 3381-1039. *Distribuição Gratuita.*

Desafio de qualidade

Comitê busca certificado de qualidade inédito para Resende

A VW Caminhões e Ônibus se prepara para receber, ainda este mês, um certificado de qualidade inédito em toda a indústria automobilística mundial. Trata-se da norma ISO TS 16949:2002, que elevará nossos produtos a uma posição ainda melhor no mercado.

“Estamos vivendo um momento decisivo para a conquista desta certificação internacional. Por isso, é importante que cada um conheça muito bem a nova norma e doe o máximo de si”, pede Tamer Abari, organizador do comitê formado por 16 representantes do Consórcio Modular para conduzir o processo.

Para Tamer, que representa a direção do Consórcio no Sistema de Gestão da Qualidade, o envolvimento das empresas parceiras foi decisivo para o sucesso da auditoria prévia feita mês passado. Segundo ele, esta é a primeira vez que um consórcio de empresas, integradas num único sistema, é avaliado. “Antes, o que tínhamos eram certificações independentes. Agora, teremos

diretrizes uniformes, otimizadas e específicas para a produção de veículos comerciais”.

Para o comitê, há fortes indícios de que todo este esforço se reverterá na conquista da certificação. O principal deles é o sucesso de vendas dos produtos que saem de Resende. Sem contar que, em uma das medições feitas para avaliar o grau de satisfação dos consumidores, foi constatado que 93% dos nossos clientes de veículos pesados estão satisfeitos com o produto, enquanto que para os modelos leves, este percentual sobe para 94%.

Ainda segundo Tamer, o desafio não é pequeno, já que entre os dias 26 e 30 de maio o organismo certificador que estará na fábrica não poderá constatar nenhuma não-conformidade. “Esta é a norma

mais rigorosa que surgiu até o momento”. Para a fábrica, a conquista da ISO TS será o reconhecimento de todo o esforço

empreendido nos últimos anos para o aprimoramento do processo e, como consequência natural, a satisfação total do cliente.



Contra incêndios, só prevenção!

Quando o assunto é segurança contra incêndio, prevenir é sempre o melhor remédio. Nossos bombeiros, que além de garantir a integridade dos mais de 2 mil empregados do Consórcio Modular, também zelam pelas instalações da

fábrica, contam com uma ferramenta muito eficaz: os Simulados de Abandono do Local de Trabalho. Um treinamento realizado anualmente em todas as áreas da empresa com o objetivo de preparar os empregados para

possíveis situações de emergência.

“O que diferencia nosso trabalho do executado numa unidade pública do Corpo de Bombeiros é justamente o foco na prevenção. Aqui são realizadas inspeções diárias e uma série de atividades, cujo objetivo é evitar os acidentes”, explica Jorge Antonio Alexandre, que coordena o trabalho dos 17 bombeiros que atuam na fábrica.

Para garantir o sucesso destes simulados, Jorge conta com a atuação dos Grupos de Abandono do Local de Trabalho - os GALTs. São pequenos times formados pelos próprios empregados em suas respectivas áreas, e que entram em ação assim que o alarme é acionado pelo bombeiro.

Os Grupos de Abandono são

Alexandre e equipe: além dos Simulados, inspeções diárias

formados pelo Encarregado, que se responsabiliza pela coordenação; o Cabeça de Fila, que organiza a saída dos empregados, e o Inspetor, incumbido da checagem final, para evitar que alguém fique para trás.

Eles são identificados por bonés de cores diferentes. O passo seguinte é reunir todos os empregados e possíveis visitantes nos pontos de encontro, que ficam na área externa dos prédios e são identificados por placas.

“O primeiro simulado do ano aconteceu na Carese e o resultado foi muito positivo. Até dezembro, teremos outros nas demais áreas da fábrica. Alguns são anunciados e outros contam com o fator surpresa para avaliar se, de fato, o pessoal está preparado”, finaliza o Supervisor de Prevenção e Combate à Incêndio, animado com o envolvimento dos empregados.



Um dia pra se guardar na memória



A simpatia do cantor **Jair Rodrigues** (à esq.) e os sucessos do grupo **Roupa Nova** (à dir.) foram o ponto alto da tarde



Antonio Roberto Cortes e sua esposa **Sandra** (acima) deram as boas-vindas ao público, que recebeu, entusiasmado, o **Ultraje a Rigor** (abaixo)



O pagode do **Fundo de Quintal** (acima) e a animação da **Escola de Samba Beijar Flor** (ao lado) colocaram o público para dançar



Guilherme Cruz dedicou a festa dos 50 anos aos empregados e seus familiares



A tarde foi de muita música, bate-papo e brincadeiras com a criançada



Craques do gramado

Marcelo Julião e Edú do Carmo. Estes são os craques revelados nas partidas de futebol da confraternização que reuniu numa chácara em Bulhões quase 300 empregados da Carese e da Delga. Marcelo (*na foto, o último de pé da esq. para a dir.*) que é pintor na Carese, e Edú (*sexto de pé da esq. para a dir.*), ponteador na Delga, mostraram em campo que não são apenas bons de bola, mas que também sabem trabalhar em equipe, com criatividade e disciplina.

O churrasco, com direito a muito bate-papo e tempo de sobra para relaxar, foi ainda uma oportunidade de contribuição ao Programa Fome Zero. Cada um dos convidados doou um quilo de alimento, que será entregue a uma instituição filantrópica de Resende.



Modulando

OPERAÇÕES CAMINHÕES E ÔNIBUS - RESENDE-RJ



Novo minibus faz VW bater recorde de vendas

O novo chassi para minibus VW 8.120 OD já ajudou a Volkswagen a bater seu recorde histórico de vendas em mini e microônibus: 276 unidades em maio. Lançado junto com inovações nos microônibus VW 8.150 OD e VW 9.150 OD, o quinto

modelo da família Volkbus tem a missão de ampliar a participação da marca num segmento que cresce rapidamente e hoje representa mais de 28% das vendas totais de ônibus no Brasil. Mais novo produto da fábrica de Resende, o VW 8.120 OD tem o maior PBT homologado da categoria, com 7.700 quilos, e opções de

distância entre eixos de 3.300 mm e 3.900 mm.

“Para a Volkswagen, a redução progressiva do índice de passageiros por quilômetro nas principais capitais brasileiras e os altos custos de operação indicam a tendência de uso cada vez maior dos mini e microônibus. Outro fator de aquecimento nas vendas é a

legalização do transporte informal, que gradualmente exigirá a troca de vans por veículos mais robustos e confortáveis”, diz Ricardo Barion, Supervisor do Marketing do Produto.

E, na página 2, você fica sabendo um pouco mais sobre nosso recorde de produção, na coluna Com a Palavra.

Renato Mastrobuono: 35 anos de VW

De um lado, rapazes de 18 anos ensaiando seus primeiros passos na vida profissional. Do outro, um veterano: Renato Mastrobuono, Diretor de Pesquisa e Desenvolvimento do Produto, que acaba de completar 35 anos na empresa. A emoção tomou conta do Centro de Treinamento da fábrica, numa festa com direito a discursos emocionados, música e alegria. A formatura da terceira turma do Formare serviu de cenário para a homenagem surpresa oferecida pelos amigos a Renato. Dois momentos aparentemente distintos, mas que guardam uma relação incontestável.

“Quem sabe, no futuro, não

seremos nós os homenageados? Este é um exemplo que deve ser seguido por todos que pensam, um dia, alcançar o sucesso profissional”, opina o formando Rodrigo Diniz, 19 anos. Dos 13 novos Mecânicos de Montagem do Produto, 10 já estão trabalhando na Maxion, Remon, Powertrain, Total Tec e T-Systems. Outros dois fizeram a opção pelo Exército, e apenas um aguarda a maioridade para disputar uma vaga no mercado de trabalho. “O período que eles passam aqui conosco também é importante porque buscamos transformá-los em verdadeiros cidadãos”, avalia Marly Cortona, Coordenadora do

Formare.

Para Renato, a oportunidade de compartilhar um momento tão importante com o grupo também teve um sabor todo especial. Sem falar na homenagem feita pelo



Renato Mastrobuono comemora 35 anos de trabalho ao lado da nova geração da fábrica

amigo Osmar Balioni, da área de Protótipos, que interpretou, em italiano, uma de suas canções preferidas; na charge oferecida por Carlos Eduardo Longhin, Ilustrador Técnico; nas palavras de Guilherme Cruz, Gerente Executivo de Recursos Humanos; e para fechar com chave de ouro, na presença de sua mulher, Ana Maria, das filhas, Marisa e Flávia, e do genro, Fábio Brunelli. Haja coração!

“Dividir este momento com jovens, cheios de sonho, que estão dando o pontapé inicial na profissão, é para mim motivo de muita emoção e orgulho”, enfatiza Renato.



O novo Presidente, Eduardo Dreyfuss (segundo da esq. p/dir., na primeira fila), aposta no diálogo com os empregados

CIPA de cara nova

“A CIPA vai mostrar a sua cara! Com o apoio da Segurança do Trabalho, nos dedicaremos ao diálogo, direcionados para uma cultura de segurança no Consórcio Modular.” Com estas palavras, Eduardo Bicudo Dreyfuss, Gerente da Engenharia do Cliente, assumiu, no início deste mês, a presidência da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes da Volkswagen, gestão 2003/2004. O Vice é Tamer Abari, Engenheiro da Qualidade. Metade dos 18 integrantes da Comissão foi eleita pelos empregados e a outra parte são representantes da própria empresa.

“A boa gestão depende de uma boa equipe. A união e o empenho do grupo são fatores decisivos para o sucesso da CIPA”, aconselhou Hans Muller, Gerente de Manufatura, que durante a gestão 2001/2002 respondeu pelo seu segundo mandato na presidência da Comissão.

Boas surpresas do Consórcio Modular

A fábrica da Volkswagen Caminhões e Ônibus em Resende encerrou o mês de maio com um recorde histórico de

produção: 2.473 veículos. É graças a esse ritmo forte e crescente que estamos ganhando a confiança de cada vez mais consumidores. De 1999 a 2003, a VW dobrou sua produção e sua presença no

mercado brasileiro, chegando a 35% de participação no varejo de caminhões com 7 a 45 toneladas de peso bruto total e a 26% em ônibus. Também nos aproximamos dos 16% de participação nas exportações brasileiras de veículos comerciais.

No sul fluminense, nos destacamos como geradores de empregos e de oportunidades para fornecedores e prestadores de serviços. Desde sua inauguração em novembro de 1996, a fábrica de Resende aumenta seu número de empregados. Começamos com 220 pessoas, e hoje somos quase 2.200 colaboradores. Nosso primeiro produto foi o caminhão VW 8.140, montado ao ritmo de uma unidade ao dia. Em maio deste ano, chegamos a 126 veículos montados por dia.

O Consórcio Modular está sempre nos surpreendendo positivamente. Seja por sua flexibilidade, pelo compromisso sério de seus empregados com a produção, ou por sua capacidade de sustentar mais de um terço do volume brasileiro de vendas do setor. Um processo produtivo já estudado por pesquisadores e jornalistas de quase 20 países, que vêm à nossa fábrica tentar descobrir o segredo do seu sucesso.

Não há segredo. A motivação de todos os envolvidos em um negócio é o pré-requisito para seu êxito. Outro item importante é oferecer produtos de alta tecnologia e qualidade a preço acessível. E nessa equação a parceria do Consórcio Modular é o fator decisivo.

Vamos em frente para novos recordes de produção e vendas.

Roberto Cortes

Roberto.cortes@volkswagen.com.br



Meu trabalho é...

Idade não é documento

“Comecei a trabalhar na fábrica há três anos, no escritório da Union Mantem. De lá para cá, também passei pelo setor de Recebimento da Power Train e agora estou como Coordenadora do Gate Control. Percebo que algumas pessoas ficam surpresas quando digo que tenho apenas 21 anos. Só que o mais importante é gostar do que eu faço e dar sempre o melhor de mim.

O Gate funciona 24 horas. Todos os dias, recebemos uma média de 85 caminhões carregados com peças para a linha de montagem. São milhares de itens que precisam chegar até à produção o mais rápido possível. Nosso trabalho é receber este material e encaminhá-lo para as docas. Também somos responsáveis pela inserção das notas fiscais no sistema integrado da fábrica.

Manuseamos quase 500 notas por dia. No período da manhã, quando a movimentação de caminhões é maior, precisamos de muito pique e atenção. Um único número digitado incorretamente pode prejudicar não só o trabalho dos conferentes da fábrica, mas também os próprios fornecedores.

Nossa equipe é formada por seis profissionais. A maioria, mulheres. Acho que a gente tem mais jeito para lidar com as pessoas e as empresas em geral, além de trabalhar com muita atenção. Costumo brincar dizendo que, quando o assunto é logística operacional, só me falta conduzir as empilhadeiras.”

Gabriela Teixeira Rocha, da Union Mantem, trabalha há dois anos no Gate Control



Capoeira para aliviar o estresse

Quatro funcionárias queriam desenvolver alguma atividade física, porém sem enfrentar a dura rotina das academias de ginástica. Escolheram a capoeira, que acabou conquistando também os homens e vem ajudando a aliviar o estresse com exercícios que vão desde o alongamento corporal até noções de defesa pessoal. O treinamento é feito no CCRR (Centro Cultural Recreativo Resendense), com o acompanhamento do professor Sandro, do Grupo Capoeira Gerais.

“Fui levada a participar do grupo de capoeira pela necessidade de condicionamento físico, e por saber que o esporte é uma alternativa para quem não gosta da rotina de uma academia. Além disso, a capoeira não trabalha só o lado físico, mas o psicológico, pois alivia a tensão do dia-a-dia”, comenta a Analista de Marketing Soraya Brum de Paula, uma das integrantes do grupo, que já tinha feito aulas no passado.

As outras integrantes da ala feminina - Andrea Coelho, Cristiane Nunes e Simone Barbosa - garantem ainda que o esporte contribuiu muito para a questão estética. “Melhoramos a postura corporal e conseguimos emagrecer. A capoeira foi

um casamento perfeito entre a prática de um esporte saudável e a companhia de amigos”, explica Andrea Coelho, da Logística.

Falando em companhia dos amigos, o inspetor de Qualidade Sigi Bergmann Kulck é um dos adeptos do esporte e destaca o relacionamento e entrosamento do grupo. “É bem divertido. Principalmente porque, sempre que possível, programamos algumas saídas depois dos exercícios para botar a conversa em dia”.



As aulas são animadas e acabam unindo ainda mais o grupo



Publicação destinada aos empregados da Volkswagen Caminhões e Ônibus - Operações América do Sul. Tiragem: 3.000 exemplares. **Conselho Editorial:** Roberto Cortes, Guilherme Cruz e Carlos Signorelli. **Editado pela Assessoria de Assuntos Corporativos - Responsável:** Marcos Brito. **Equipe:** Luciana Ribeiro e Priscilla Staell. **Fotos:** Wagner Alves e Estúdio Malagrine. **Diagramação e Projeto Gráfico:** Blessed Produção Gráfica - (12) 3942-9070.

Informações, dúvidas, sugestões e críticas: (24) 3381-1328 ou fax (24) 3381-1039. Distribuição Gratuita.

O desafio foi vencido

Depois de um ano e meio de trabalho para se adequar às exigências da ISO TS, uma norma de Sistema de Gestão da Qualidade, o Consórcio Modular finalmente conseguiu a recomendação para obter a certificação. Esta é uma norma específica para a indústria automobilística e traz uma grande novidade: A VW Caminhões e Ônibus é a primeira montadora da América Latina a conseguir a certificação, que estará disponível dentro de um mês.

De acordo com Tamer Abari, Coordenador do Comitê responsável pelo processo de certificação, todas as empresas do Consórcio estão inseridas na norma, e por isso o maior desafio foi fundir oito

diferentes culturas em uma só. “Comercialmente falando, podemos dizer que a obtenção desta norma fortalece o controle de qualidade empregado na fábrica. A partir de agora, estaremos inseridos ao que há de mais moderno em termos de certificação para a indústria automotiva”, disse.

Daqui em diante, o objetivo é melhorar continuamente os processos de qualidade para manter a certificação de acordo com a Política de Qualidade do Consórcio e começar a pensar no PNQ (Prêmio Nacional da Qualidade), que premia as melhores empresas do país. Até hoje, desde que foi instituído em 1994, nenhuma montadora participou do PNQ.



Comitê comemora conquista ao lado de auditores e executivos VW

Você plantou sua árvore?

Plantar as sementes de uma árvore popularmente conhecida como Mimosa. Este foi o dever de casa passado a todos os empregados do Consórcio Modular, em comemoração ao Dia Mundial do Meio Ambiente (5/6). A fábrica promoveu várias atividades informativas e descontraídas, como sorteio de brindes, exposição de produtos gerados a partir de resíduos ambientais, divulgação da política ambiental e do sistema de tratamento da água, além da distribuição de sementes para plantio em áreas degradadas.



Sérgio Alencar ao lado de produtos reciclados

Para o Engenheiro Ambiental Sérgio Alencar de Souza, responsável pela organização das atividades, a preocupação da empresa com o meio ambiente não está restrita somente à divulgação interna da política ambiental, mas a conscientizar seus funcionários e, conseqüentemente, suas famílias. “Esse é o nosso compromisso. E estamos cumprindo com ele. Nosso objetivo é manter vivo na consciência dos empregados a importância de garantir um futuro melhor para as próximas gerações. Todas as iniciativas da fábrica para preservação do meio ambiente são direcionadas para este fim”, disse Sérgio.

Só para se ter uma idéia, as empresas de reciclagem recebem por mês cerca de 40 toneladas de resíduos. Mais importante que a reciclagem, é a redução de resíduos que vem ocorrendo. Nos últimos dois anos, graças aos programas de minimização do nosso Sistema de Gestão Ambiental, deixamos de gerar cerca de 200 toneladas de resíduos. E a preocupação com o meio ambiente não pára por aí. É por isso que toda água utilizada no processo produtivo é tratada e só então enviada ao Rio Paraíba do Sul.

Boas notícias da Carese



Empregados da Carese: muita garra e recompensas

Antes de o Consórcio Modular conquistar a ISO TS, a empresa parceira Carese passou a ser certificada pela ISO 9001:2000, depois de um trabalho intenso para superar não-conformidades iniciais em relação às exigências da norma. “A equipe não desanimou e se desdobrou para que as lições de casa fossem atendidas. O comprometimento e a dedicação de todos não foi em vão” explica Sérgio Pimenta, responsável pelo RH da empresa. A Carese era certificada pela ISO 9002/94 e desde dezembro do ano passado estava se preparando para a nova certificação.

Sonho sobre rodas



Ana Paula recebendo o caminhão da ACAV

Ao receber um convite para seguir até o Rio de Janeiro e participar de uma reportagem sobre mulheres que ganham a vida ao volante, a mineira Ana Paula Fonseca, de 23 anos, não imaginou que estava prestes a realizar o maior sonho da sua vida. Na verdade, a matéria não existia e serviu apenas como pretexto para a equipe de produção do Programa Domingão do Faustão levá-la até os estúdios da Rede Globo para receber um VW 23.310 Titan novinho em folha.

“Na hora, pensei que fosse desmaiar. Idealizo este caminhão há muitos anos. Desde que meu pai precisou vender o dele, a razão da minha vida passou a ser a conquista de um novo veículo para que a gente pudesse voltar a trabalhar por conta própria”, resume Ana Paula.

O presente foi entregue pela Associação dos Distribuidores da marca – ACAV – na presença de Roberto Cortes, Vice-Presidente de Caminhões e Ônibus VW, e do Gerente de Marketing, Propaganda e Promoções, Carlos Signorelli. Um momento que, segundo a caminhoneira, ficará registrado na sua memória para sempre. “Comecei a trabalhar com

caminhão aos 13 anos. Aos 20 já viajava mais de mil quilômetros sozinha. Se dependesse de mim, não tinha nem casa. Viveria na boléia”.

Atualmente, Ana Paula transporta minério de ferro numa mina, em Conselheiro Lafaiete (MG). Além do pai, que está há 37 anos na estrada, o irmão mais novo da caminhoneira também ganha a vida ao volante. Com a chegada do prêmio, eles planejam trabalhar juntos novamente.

“Vou receber meu caminhão já com o baú. Ainda não definimos o que faremos com ele, mas uma coisa é certa: meu presente vai direto para a estrada”, avisa Ana Paula que, só foi localizada pelo Domingão do Faustão porque participou de um concurso numa revista feminina. Ana não levou o prêmio (um par de brincos), mas acabou faturando um presente que vale mais de R\$ 130 mil. “Eu sempre tive a intuição de que mais cedo ou mais tarde meu sonho se realizaria. Só não imaginei que fosse acontecer tão rápido”, comemora a caminhoneira.



Faustão surpreende a caminhoneira de Conselheiro Lafaiete (MG)

Um gesto de amor ao próximo

A VW Caminhões e Ônibus provou, mais uma vez, que a solidariedade é marca registrada de seus empregados. A Campanha do Agasalho 2003 – “Dia de dar uma mãozinha” arrecadou 1.341 peças de roupas na fábrica de Resende. Um número 37% maior do que o recolhido ano passado.

Este ano, a ajuda também veio de fora. Fernando Ferreira, Técnico de Recursos Humanos, conseguiu mobilizar um grupo de



Guilherme Cruz faz a entrega das roupas à Associação das Voluntárias de Resende

amigos que estudam na UERJ, e o resultado foram 15 sacolas de roupas. “Aproveitei que o pessoal estava na semana do trote e sugeri que fosse feita uma atividade comunitária. Porém, a idéia não daria certo sem o grande empenho do Centro Acadêmico”, diz.

Antonio Carlos de Oliveira Júnior, da Engenharia, foi outro que garantiu um reforço extra para a campanha. “Toninho”, como é mais conhecido pelos amigos, trouxe de casa dois cobertores novinhos em folha. “Meu pai costuma receber doações nesta época do ano, que ele repassa às famílias carentes. Desta vez, elas acabaram reforçando até a nossa campanha”, conta.

As roupas arrecadadas na fábrica já foram entregues à Associação das Voluntárias de Resende, que as repassará para entidades que desenvolvem trabalhos assistenciais na cidade. A Fundação Volkswagen, também já fez a sua parte, doando 79 cobertores para a mesma associação.

Falando a mesma língua

Identificar ferramentas que estimulem o Consórcio Modular ao uso de uma linguagem única tem sido um desafio contínuo para a fábrica. O Programa Gestão de Pessoas e Comprometimento é mais um passo decisivo na conquista desta uniformidade. Elaborado integralmente pela equipe de Recursos Humanos da VW Caminhões e Ônibus, ele foi colocado em prática em outubro de 2001. De lá para cá, os resultados têm sido muito positivos.

“Através de um trabalho bem interativo, que inclui uma série de dinâmicas com o



Encarregados e líderes participam de dinâmicas de grupo e palestras

grupo, estamos conseguindo despertar no pessoal a visão do negócio como um todo”, avalia Luis Biagioni, Consultor Interno de RH.

Os encontros são mensais. Em maio, os 50 Encarregados e Líderes da fábrica conheceram um pouco mais do trabalho do Marketing do Produto através de uma palestra do Gerente Luiz Roberto Imparato. Este mês, Luciano Cafure, Supervisor de Programas – Caminhões, falou sobre o planejamento dos programas de nossos produtos. Outros assuntos importantes como relações trabalhistas, comunicação, liderança, desenvolvimento profissional e segurança do trabalho também já foram discutidos com o grupo.

“Buscamos temas que possam estar sempre ampliando os conhecimentos da equipe, a fim de torná-la capacitada para o cumprimento dos objetivos da Organização”, explica Biagioni.

Além de suporte técnico, os encontros mensais acabaram proporcionando um outro benefício para os empregados envolvidos. Muitos sequer se conheciam, apesar de trabalharem na mesma fábrica. Hoje, a amizade acabou transformando as reuniões em momentos de muita descontração. “Sem contar que esta proximidade favorece a resolução dos problemas do dia-a-dia, já que a interação entre eles é cada vez maior”, diz, entusiasmado, o Consultor.



Modulando

OPERAÇÕES CAMINHÕES E ÔNIBUS - RESENDE-RJ

Caminhões VW: Desafios no esporte



Os caminhões Volkswagen são preparados cuidadosamente para as competições

Julho é o período mais esperado pelos pilotos que disputam o Campeonato Brasileiro de Rally Cross-Country. O Rally Internacional dos Sertões, classificado como a prova mais importante da América Latina, conta, desde o dia 24, com o

reforço de quatro caminhões Volkswagen, dois VW 8.150 e outros dois protótipos 4X4, além de uma Parati e um Gol, preparados para competição. A grande novidade da disputa é o alpinista Waldemar Niclevicz, que viaja a bordo de um destes protótipos. Também na

batalha pela liderança do Campeonato Brasileiro de Fórmula Truck está Renato Martins, que vem obtendo ótimos resultados, com

destaque para a vitória na etapa de Brasília.

Este bom desempenho dos pilotos patrocinados pela marca vem sendo comemorado por toda a empresa. Carlos Signorelli, Gerente de Propaganda e Marketing, está certo de que o marketing esportivo

ganha cada vez mais espaço na VW Caminhões e Ônibus porque o investimento dá visibilidade à montadora, além de ajudar a difundir o esporte no país.

“Estamos muito animados com nossas ações na área esportiva. São eventos que mobilizam o Brasil como um todo e conferem à marca um saldo super positivo”, acredita.

Para ele, o Rally dos Sertões é um teste importante na preparação de Niclevicz, já que no início de 2004 o alpinista seguirá para uma viagem com duração de três anos, a bordo deste mesmo caminhão. O destino é a Cordilheira dos Andes, uma região extremamente rigorosa, que exigirá um veículo robusto e versátil, como o VW 15.180.

Idéias que valem dinheiro

Se você tem uma boa idéia na cabeça, chegou a hora de apresentá-la e, quem sabe, faturar um dinheiro extra. Carlos Arthur dos Santos Felício, que atualmente faz parte da equipe de desenvolvimento de produtos, foi o primeiro contemplado. Ele recebeu R\$ 4.925,00 das mãos do Vice-Presidente da VW Caminhões e Ônibus, Roberto Cortes, depois que uma sugestão de sua autoria foi analisada e aprovada pelo Programa Geração de Idéias.

Carlos Arthur, que trabalhou na Maxion durante seis anos e também é aluno do quinto ano do curso de Engenharia Eletrônica, da Faculdade Dom Bosco, em Resende, foi o primeiro a apresentar sua idéia. De olho na melhoria do desempenho

dos caminhões de 17 a 26 toneladas, ele desenvolveu uma modificação nas linhas de alimentação dos sistemas de freio motor e embreagem, retirando componentes e especificando novos pontos. Para viabilizar sua idéia, Arthur também precisou desenvolver outros itens.

“Através deste programa, a fábrica estabeleceu um elo importante com os empregados, despertando a criatividade e incentivando o pessoal”, opina o futuro engenheiro, que contou com o apoio decisivo do Gerente Industrial da Maxion, Joaquim Borges Rodrigues, para apresentar sua idéia.

Mais de 200 sugestões que



Roberto Cortes, Carlos Arthur, Joaquim Rodrigues e Paulo Elísio (esq. p/ dir.) comemoram o prêmio de quase R\$ 5 mil

podem se reverter em melhoria para os produtos e processos produtivo e administrativo já foram encaminhadas pelos empregados e passam por uma análise criteriosa, antes que novos prêmios sejam anunciados. Sandro Moret, da

Engenharia do Cliente, também enviou sugestões e é um dos mais entusiasmados com o programa: “Para mim, o maior prêmio é ver uma melhoria implantada e saber que você fez parte do processo”, resume.

Sucesso na TV e nas estradas

Um dos mais recentes lançamentos de caminhões da Volkswagen é um sucesso tanto na minissérie de TV *Carga Pesada*, da Rede Globo, quanto nas estradas: o

Volkswagen Titan Tractor 18.310. Mais um exemplo de como a Volkswagen Caminhões e Ônibus vem obtendo destaque nos mercados do Brasil e do exterior.

De janeiro a junho deste ano, a Volkswagen vendeu 1.427 Titan Tractor, resultado 220%

superior ao do mesmo período do ano passado. Se em 2002 esse veículo garantia à VW uma participação de 6% no mercado brasileiro de caminhões extra-pesados, hoje o número se aproxima dos 20%. Nenhum outro veículo comercial experimentou um crescimento tão rápido em 2003. O resultado impressiona ainda mais se comparado ao grande número de modelos dos competidores tradicionais.

O que faz desse caminhão um fenômeno de vendas? Como os demais produtos da linha de caminhões Volkswagen, o Titan Tractor é um modelo sob medida, resultado dos desejos dos consumidores. Desenvolvido para enfrentar as duras condições das estradas brasileiras, não é um veículo "tropicalizado", como se costuma chamar o produto importado que recebeu adaptações. E chega a custar até 50% menos do que alguns concorrentes extra-pesados.

Ao mesmo tempo em que o nome Titan se tornava conhecido nacionalmente com as cenas de *Carga Pesada*, o cavalo mecânico Volkswagen conquistava a preferência de importantes transportadores: Braspress, Binotto, Júlio Simões, Vantropa, Rodonaves, Coopercarga, Cesa Logística e muitos outros. O Titan Tractor também é exportado com sucesso para outros países – em agosto próximo, será lançado na Argentina, hoje o maior mercado da marca fora do Brasil.

A fábrica de Resende, os revendedores e os representantes VW no exterior fazem parte dessa história de sucesso. Parabéns a todos.

Roberto Cortes

roberto.cortes@volkswagen.com.br



Jornalista nas horas vagas

"O Brasil é 10!". Este é o título de uma publicação trimestral que começou a circular aqui e na Alemanha em maio deste ano e que conta com colaboradores brasileiros como médicos, advogados, professores e engenheiros. Sigi Bergmann Kulick, 24 anos, Inspetor de Qualidade da fábrica, faz parte deste seleto grupo.

Descendente de alemães e formado em engenharia desde o ano passado, Sigi aproveitou a boa fluência no idioma europeu para encarar mais este desafio. "Achei interessante por se tratar de um projeto inovador, voltado para a cultura brasileira. Sem contar, na chance de aperfeiçoar o alemão, uma língua que exige aprimoramento constante", resume.

O trabalho é feito nas horas vagas, assim como as aulas de alemão, que ele já dava antes



Sigi gosta de escrever e ainda dá aulas de alemão

de começar a trabalhar na fábrica. Todos os textos técnicos publicados sobre temas relacionados à engenharia passam pelas mãos de Sigi. A revista traz reportagens atuais sobre o Brasil, sempre em alemão e português. Uma maneira de promover o intercâmbio das duas culturas. "O uso de expressões, populares ou não, é muito comum nos textos e para cada uma delas há um tipo diferente de tradução. Nós, que revisamos as matérias, temos que ficar atentos aos detalhes para que o leitor não se confunda".

Para os curiosos em conhecer a revista, a melhor alternativa é bater um papo com o próprio Sigi, que ele dá as dicas. Outra boa notícia é que a Volkswagen saiu na frente e é uma das patrocinadoras da publicação, que assim como nosso jornalista nas horas vagas, é, realmente, nota 10.

Meu trabalho é...

Professor na linha



"Trabalho na fábrica desde 97, quando comecei a recuperar as primeiras cabines utilizadas na montagem dos caminhões. Como encarregado do módulo Delga, me responsabilizava pela funilaria, o que para mim foi um grande desafio, já que nesta época não tínhamos mão-de-obra suficiente para este tipo de trabalho.

Com o passar do tempo, comecei a treinar os empregados após o expediente e, em 2002, montamos uma parceria com o Senai, que ficou responsável pela parte teórica do trabalho. Em

maio deste ano, passei a desempenhar a função de instrutor e, desde então, me responsabilizo também pelo treinamento e a reciclagem de novos funileiros. Até hoje, já treinei mais ou menos 80 funileiros que passaram ou que ainda estão no módulo.

O pessoal da Delga, principalmente a gerência e o RH, costuma me chamar de "notável". Fico muito honrado com isso, porque ensinar uma profissão pela qual tenho tanto carinho é meu maior orgulho. Trabalhar no dia-a-dia com o beneficiamento da chapa de aço me realiza profissionalmente. Claro que nas horas vagas me dedico a outras coisas, como plantar e pescar, que são atividades que eu adoro. Mas, depois de 30 anos como funileiro, não dá para trabalhar sem gostar do que eu faço. E é por isso, que tenho tanto prazer em ensinar os meninos do Formare. O fato é que vim para ficar em Resende seis meses e já se passaram seis anos."

José Antônio Mantuan, o Arara, é Instrutor de Funilaria e Qualidade da Delga e Professor Voluntário do Formare.



Publicação destinada aos empregados da Volkswagen Caminhões e Ônibus – Operações América do Sul. Tiragem: 3.000 exemplares. **Conselho Editorial:** Roberto Cortes, Guilherme Cruz e Carlos Signorelli. **Editado pela Assessoria de Assuntos Corporativos – Responsável:** Marcos Brito. **Equipe:** Luciana Ribeiro e Priscilla Staell. **Fotos:** Wagner Alves e Estúdio Malagrine. **Diagramação e Produção Gráfica:** Blessed Produção Gráfica – (12) 3942-9070. **Informações, dúvidas, sugestões e críticas:** (24) 3381-1328 ou fax (24) 3381-1039. *Distribuição Gratuita.*

Tudo em paz na Alemanha

A oportunidade de viver num país europeu, com a esposa e os filhos, trabalho garantido e grandes chances de sucesso profissional é um privilégio – e também um desafio - para poucos. Desde o início do ano passado, 36 colegas da fábrica de Resende já foram para a Alemanha, com o objetivo de participar de novos projetos da empresa. Uma experiência que, com certeza, marcará a vida de todo o grupo.

O Supervisor de Engenharia Edivaldo Guedes é um bom exemplo. Em maio de 2002, ele seguiu para Wolfsburg com a esposa Izilda e os filhos Juliana, de 20 anos, João Victor, 16, e Giovanna, 12. No início, não foi nada fácil, principalmente, por causa do idioma. Hoje, a família se comunica bem em alemão e já fez até amizade com muitos moradores da cidade. “Minha filha mais velha foi aceita na universidade, o do meio começa, mês que vem, na escola técnica, e a caçula já fez até a Primeira Comunhão”, festeja o responsável pelo grupo que desenvolve os novos chassis.

Guedes faz questão, no entanto,



de creditar a plena adaptação da família à Izilda que, não pensou duas vezes antes de abrir mão do trabalho no Brasil, para acompanhar marido e filhos. “Na minha opinião, as esposas são as grandes responsáveis pela nossa estabilidade emocional aqui na Alemanha. A minha, especialmente, vem se mantendo firme e tem nos proporcionado momentos muito felizes”, reconhece.

André Bogdan é outro integrante do time que se mostra muito bem

adaptado. Foi para a Alemanha com a esposa, Vivian, e, em apenas oito meses, sugeriu a criação de uma nova equipe e já ganhou até promoção. “Para mim tem sido um desafio diário. Ao assumir a coordenação do grupo que é responsável pelas peças protótipos usadas nos veículos de teste, vi que estavam depositando em mim um voto de confiança. Tenho tentado retribuir a altura”, diz.

Algumas situações engraçadas são inevitáveis em terras tão

distantes. A esposa de Guedes, já levou “tira-manchas” para casa, pensando se tratar de “passe-bem”. Já André Bogdan, se diverte com os amigos que ficam intrigados com o número excessivo de indicações “Ausfabrt” nas estradas. “Já me perguntaram onde fica esta tal cidade, já que todos os caminhos levam até ela”, diverte-se, para depois explicar que esta palavrinha difícil de pronunciar não representa nada além de “saída”.

Aqui também tem música!

A idéia de criar um coral na VW Caminhões e Ônibus nasceu durante uma cantata de Natal, apresentada na fábrica, em 2001. De lá para cá, o grupo aumentou, recebeu de braços abertos um regente e já faz até apresentações em escolas e outras instituições da região. Este mês, por exemplo, o *Truckoral Singers* mostrou seu

trabalho na 1ª Expo Flora, no Colégio Salesiano, em Resende.

Há um ano, os ensaios se tornaram regulares e a equipe cresceu: já são 35 integrantes. Todos trabalham nas empresas do Consórcio Modular e a função exercida não é levada em conta. “Não há restrição alguma para participar do *Truckoral*. Nem mesmo saber cantar. O que

importa é que os participantes cantem com vontade, alegria e disposição. Até porque, este é um momento de integração entre os empregados”, explica Luiz Garcia, Técnico de Segurança da Volkswagen, e um dos idealizadores do coral.

O pessoal se reúne toda quarta-feira, no próprio auditório da fábrica. Antes dos ensaios são feitos exercícios de respiração para melhorar o desempenho e facilitar o entrosamento do grupo. Depois, é a vez do regente Vinícius Mariano de Carvalho entrar em ação. “Chegamos a cantar uma

média de cinco músicas por apresentação e notamos a melhoria do grupo desde que os ensaios se tornaram regulares”, diz Vinícius.

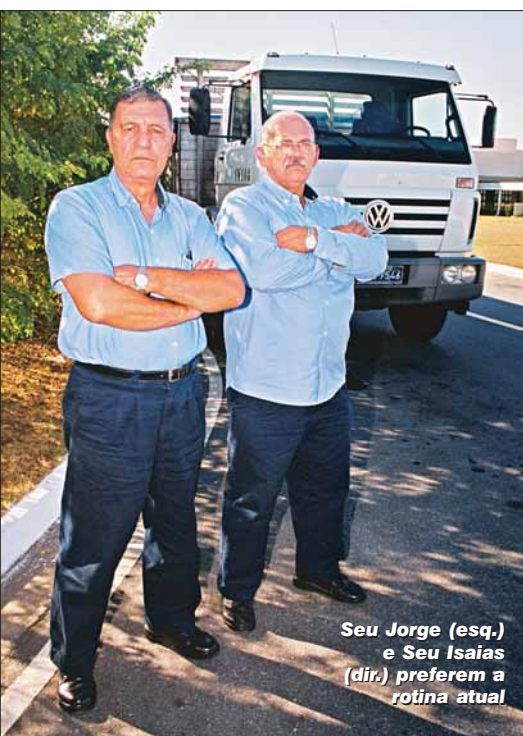
Para Neli Faustino da Costa, servente da ISS, os encontros do coral se transformaram num momento de muita descontração. “Desde que entrei para o grupo, em outubro do ano passado, fiquei menos tímida. Sempre gostei de coral”.

E para quem acha que já não dá mais tempo de se integrar ao *Truckoral Singers*, um aviso importante: é só conversar com sua chefia e aparecer nos ensaios. Depois, se esforçar bastante e reservar espaço na agenda para as apresentações dentro e fora da fábrica.

Os ensaios semanais do grupo são sempre concorridos

Lembranças da boléia

No mês dedicado aos caminhoneiros de todo o Brasil, nada mais sugestivo do que conhecer um pouco da trajetória de dois motoristas muito especiais do DCT. Estamos falando do Seu Isaias e do Seu Jorge. Uma dupla que, durante anos a fio, viveu a dura rotina das estradas e que, junta, soma mais de 60 anos ao



Seu Jorge (esq.) e Seu Isaias (dir.) preferem a rotina atual

volante de um caminhão.

Isaias Ferreira da Silveira, 52 anos, trabalha na fábrica desde 1997. Antes, porém, percorreu o Brasil durante quase três décadas. Chegava a ficar mais de um mês longe da família. Quando retornava, não permanecia 72 horas em casa e já tinha que estar preparado para voltar ao batente. “Eram tempos muito difíceis. Quando o caminhão quebrava, tinha que andar quilômetros atrás de socorro. Mesmo assim, sinto saudade dos finais-de-semana, quando a gente desengatava o cavalinho e ia tomar banho de mar com os amigos”, recorda-se Seu Isaias, que hoje viaja bem menos.

“Às vezes vou a Cuiabá, Goiânia ou Curitiba testando os veículos. Mas, nada que se compare à dureza do passado”, pondera.

Jorge Ferreira Brandão, 55 anos, tem uma avaliação bem parecida. Prefere a atual rotina – ele está na fábrica há seis anos – mas sente saudade dos amigos que conquistou na estrada. “Estar a dois mil quilômetros de distância da família e só conseguir contato depois de três, quatro dias de tentativas é muito difícil. O que amenizava a rotina era a convivência com os companheiros”, conta Seu Jorge que também concorda com o colega Isaias ao escolher um presente que gostariam de dar aos antigos amigos da estrada. “Melhores condições de trabalho e mais tempo com a família”, sonha o motorista.

União pelo esporte



Robson Lameira é um dos mais entusiasmados com o campeonato anual

Além de produzir caminhões e ônibus como ninguém, a equipe do Consórcio Modular Volkswagen provou mais uma vez que, quando o assunto é esporte, está com tudo em cima.

Pelo terceiro ano consecutivo, nossos atletas conquistaram o título de Campeão Geral dos Jogos da Amizade. Das 21 modalidades

disputadas, a Volkswagen levou seis. O segundo lugar ficou com a Michelin, o terceiro foi para a Peugeot e o quarto para a INB.

Os Jogos da Amizade foram criados há três anos com o objetivo de integrar, não só os trabalhadores das empresas situadas na região, mas também suas famílias. Nesta última edição, 900 atletas amadores participaram das disputas. Os jogos, realizados no Sesi, em Resende, reuniram quem gosta de futebol, basquete, natação, vôlei, atletismo e até de opções menos comuns como truco, buraco, sinuca, dominó e tênis de mesa.

“Nossa preocupação é diversificar bastante, para que ninguém fique de fora”, explica Robson Macedo Lameira, Analista de Produto e um dos coordenadores dos Jogos da Amizade.

Filho de craque

Pouca gente sabe que o filho de um dos maiores ídolos da história do futebol brasileiro é, há três meses, supervisor do setor de Peças e Acessórios. Quem nunca ouviu falar do capitão Bellini, bi-campeão mundial das Copas de 58 e 62? Pois o craque dos gramados é pai de Hideraldo Luiz Bellini Júnior, que, após 12 anos no Banco Volkswagen, foi convidado para fazer parte do time da VW Caminhões e Ônibus.

A corujice do filho é indissociável. Bellini Júnior conhece bem toda a trajetória do pai famoso. “Ele começou a jogar

profissionalmente no São Joanense, um time do interior paulista, passou pelo Vasco da Gama, São Paulo e, por fim, pelo Atlético Paranaense. Defendeu o Brasil em três Copas do Mundo e foi capitão do time de 58”, relembra o Supervisor de Controle Financeiro e Estratégia de Negócios.

A influência do zagueiro que, mais tarde, ganhou até uma estátua em sua homenagem bem em frente ao Maracanã, por pouco não direciona o “nosso” Bellini para a bola. Ele chegou a jogar na equipe juvenil do São Paulo, mas a

dificuldade em conciliar a nova atividade com os estudos fez com que optasse pela carreira acadêmica. Bellini é formado em Administração de Empresas, com especialização em Finanças.

“Não me profissionalizei, mas o futebol acabou se transformando no meu hobby preferido. Aos finais-de-semana, sempre bato uma bola com os amigos”, conta, certo de que, aos 73 anos, seu pai é um exemplo de garra e determinação para as futuras gerações brasileiras. “Durante quase 20 anos, ele fez uma carreira brilhante, atingindo o



Bellini conhece bem a trajetória do pai

nível mais alto da profissão que escolheu. Tudo que sou hoje, é graças à educação, aos valores e ao incentivo que ele tem me dado em todas as etapas da minha vida”, finaliza.

De 26 a 30 de agosto tem Sipat! Fique ligado.

Modulando

INFORMATIVO DA VOLKSWAGEN CAMINHÕES E ÔNIBUS • ANO 6 • 2008 • Nº 48

Terceiro turno: mais 1.300 colaboradores para Resende

Em setembro próximo, será aberto o terceiro turno na fábrica de Resende. A decisão, anunciada aos empregados pelo presidente Roberto Cortes no último dia 7/7 em cerimônia no Ponto 8, irá gerar até 1.300 empregos diretos adicionais. Esta é a maior contratação em toda a história da indústria brasileira de caminhões e ônibus. Para chegar a até 300 veículos produzidos ao dia, a montadora investirá R\$ 50 milhões até o final de 2008. Os primeiros 800 colaboradores serão contratados nas próximas semanas, a fim de receberem treinamento para o novo turno.

Para comemorar o início do processo de abertura do terceiro turno e agradecer aos empregados do Consórcio Modular pelo empenho que levou a montadora ao alto do pódio em vendas, Roberto Cortes comandou um sorteio de prêmios na cerimônia em Resende: dez microcomputadores, dez televisores de última geração e um automóvel Novo Gol zero quilômetro. O ponto alto foi a chegada do Novo Gol ao local da cerimônia, abrindo caminho na multidão que aguardava o sorteio. Márcio Akira Toda, engenheiro de Produto IVM, levou o carro para casa.



Soltando a voz

Basta aparecer uma oportunidade para Ariene Sales, estagiária da área de Exportação, "soltar a voz". Nascida em uma família ligada à música, Ariene começou a se interessar pelas artes aos quatro anos de idade, quando iniciou as aulas de balé: "O canto veio

como consequência, já que em todas as coreografias é muito importante se dedicar não só aos passos mas às letras, tempo da música e ritmo".

Na época de escola, Ariene tinha até uma banda, e fez diversas apresentações junto com seus amigos. Os colegas da Volkswagen Caminhões e Ônibus conheceram o talento da estagiária no último encontro da área de Vendas e Marketing, em dezembro de 2007. Na ocasião, ela aproveitou a oportunidade e cantou algumas músicas junto com a banda que se apresentava no local.

Depois disso, Ariene foi convidada para cantar em um vídeo institucional da montadora. "No início confesso que não acreditei, mas chegou o dia da gravação e tudo correu muito bem. Foi uma experiência inesquecível e um momento único na minha vida".

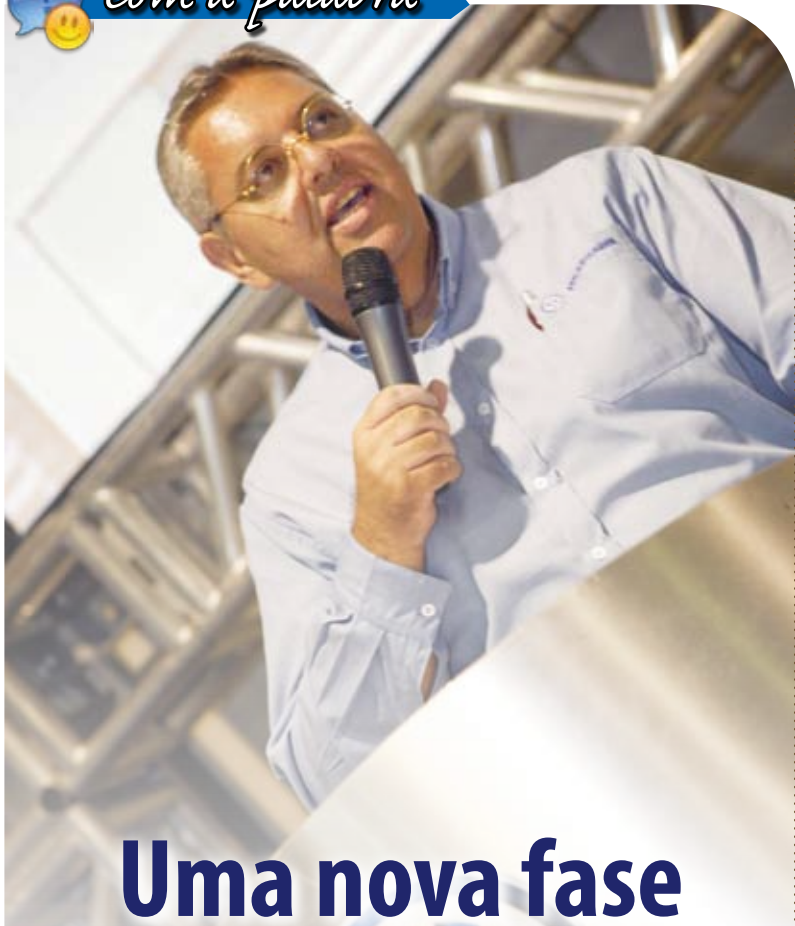
Mais prêmios

Já estão abertas as inscrições para o Programa de Reconhecimento 2008. O evento, que no último ano teve mais de 200 projetos inscritos, volta para premiar ainda mais colaboradores de todo o Consórcio Modular.

A festa de premiação será no dia 21 de novembro, e as inscrições vão até o dia 26 de setembro. Todos os inscritos são avaliados por uma comissão julgadora, e os projetos selecionados como finalistas participam do evento de premiação no final do ano. Os interessados podem se inscrever no RH Volkswagen ou pela Intranet.

Na primeira edição, o envolvimento da fábrica foi grande. Uma das premiadas, a equipe da BBS, venceu na categoria Alta Performance com o projeto de Saúde e Segurança do Trabalho. "Foi um momento de muita emoção. Um recompensa para todos os que pensam na melhoria do Consórcio Modular, sempre", afirma Ledjane Araújo, supervisora de Recursos Humanos da BBS, que já garantiu sua participação este ano.





Uma nova fase

Iniciamos uma nova fase em nossa fábrica e em todo o nosso negócio. A abertura do terceiro turno de produção nos permitirá ir além do atendimento aos mínimos desejos dos clientes. Nos preparamos para, dentro de alguns anos, estarmos entre os dez maiores fabricantes mundiais de caminhões – já nos posicionamos entre os dez maiores no mercado de ônibus, à frente de muitos gigantes do setor.

É importante lembrar que, na busca desse objetivo ambicioso, a prioridade para a contratação de novos empregados é para moradores do Sul Fluminense. Os benefícios se estenderão a toda a comunidade, com geração de renda e mais qualidade de vida para Resende e cidades vizinhas. Uma maneira de agradecer à região que, em 1996, acolheu a empresa que hoje é a maior fabricante de caminhões do Brasil.

Parabéns a todos por mais essa conquista. Uma vez mais, conto com a colaboração e o empenho de cada um de vocês!

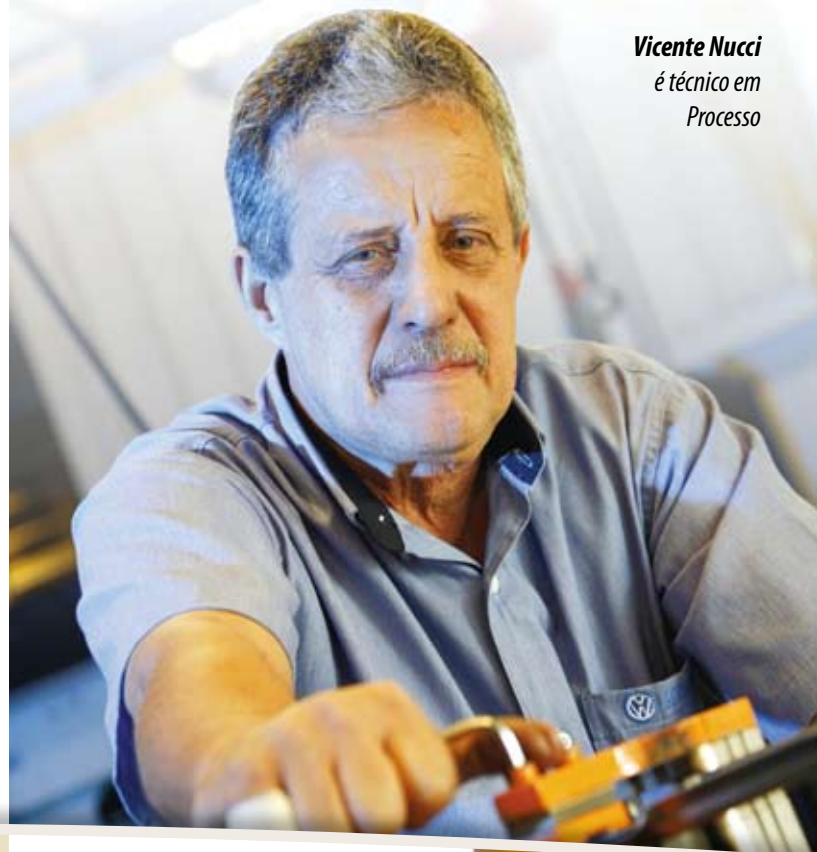
Roberto Cortes (roberto.cortes@volkswagen.com.br)

Fazer equipamentos para a linha de montagem

“Trabalho na área de Ferramentaria no prédio da armação das cabines. Todos me conhecem como Sorocaba, porque nasci nessa cidade do interior paulista. Sou um dos responsáveis pela fabricação e manutenção de máquinas, equipamentos e meios auxiliares (peças) para a produção de caminhões e ônibus. Após desenhar as peças, começo a moldá-las em tornos mecânicos, um trabalho que pode ser considerado artesanal, já que a maioria delas é feita manualmente.

Comecei trabalhando na antiga Fábrica 4 em São Bernardo do Campo (SP), e assim passei por toda história da Volkswagen Caminhões e Ônibus. Participei do projeto das cabines de caminhões da série 2000, e quase todas as peças estampadas passaram por minhas mãos. Já implantei mais de 50 equipamentos em toda linha de montagem. Alguns levaram duas semanas, e outros chegaram até seis meses para ficarem prontos. Fico feliz em saber que sou importante para a fábrica.”

Vicente Nucci
é técnico em
Processo



ET 2000 vem aí

Você conhece o sistema ET 2000? É um processo eletrônico que controlará a partir de janeiro de 2008 todo o fluxo de finanças, compras, recebimento e tudo relacionado a peças e acessórios, desde o fornecedor até a entrega ao concessionário. E mudará totalmente a rotina de trabalho da equipe de Peças & Acessórios e de toda a rede autorizada da Volkswagen Caminhões e Ônibus.

Como o ET 2000 já foi implantado no México, alguns empregados brasileiros, como a analista de Controle e Acompanhamento de Peças, Ana Lúcia Gemignani, estiveram na fábrica de Puebla para conhecer suas ferramentas. “A experiência obtida nessa viagem nos ajudou a ter uma visão ampla de como será o nosso trabalho a partir de 2009”, explica. Sua equipe foi um dos destaques do jornal interno da Volkswagen Veículos Comerciais na Alemanha na edição de junho passado.



Time brasileiro foi notícia na Alemanha

BOAS LEMBRANÇAS

“Comecei minha carreira na antiga Chrysler do Brasil em 1977, como engenheiro de instalações industriais e manutenção de equipamentos. Fui a primeira pessoa a ajudar no início da fábrica provisória de Resende no galpão da Rheem Metalúrgica, onde produzimos cerca de 1.500 veículos em menos de dois anos.

Particpei ativamente na construção da fábrica atual. Em 1996, quando começamos a terraplanagem, só havia terra, poeira e lama no local. Para verificar a evolução do nosso trabalho, como não existia máquina digital, eu tirava fotos em seqüência e as pendurava em um quadro, formando uma única figura do terreno. A área

‘verde’ da fábrica também passou por minhas mãos, já que fui um dos responsáveis pela sua arborização.

Ter visto a primeira coluna da fábrica de Resende ser levantada é motivo de muito orgulho. Naquele momento, pensei em uma grande história que estava apenas começando. Hoje temos a certeza de que nossas expectativas deram certo”.

Laércio Bertolassi é engenheiro de Manutenção da Volkswagen Caminhões e Ônibus



Qualidade de vida



Os empregados dos escritórios do Jabaquara e Carnaubeiras, em São Paulo, têm uma nova aliada contra o sedentarismo, o estresse, a depressão e a ansiedade. É a ginástica laboral, que busca o bem-estar no local de trabalho e, conseqüentemente, melhoria na qualidade de vida dos empregados.

A ginástica acontece sempre duas vezes por semana, durante dez minutos. A prática já existe na fábrica de Resende há seis anos. Agora os empregados de São Paulo também aproveitam o benefício que melhora a flexibilidade, e a postura no ambiente de trabalho.

perguntas para...

Horácio Antônio Guedes, Engenheiro de Segurança do Trabalho

Campanha de Proteção das Mãos

1 – Qual é o objetivo dessa campanha?

Queremos conscientizar os empregados da importância dos cuidados com as mãos, já que elas são nossos principais instrumentos de trabalho e representam um terço dos 2 milhões de acidentes incapacitantes que ocorrem a cada ano no Brasil.

2 – Existe algum treinamento para os empregados?

Os empregados estão sendo conscientizados por meio de painéis itinerantes que ficam durante uma semana em cada área. O treinamento, feito por técnicos de Segurança, tem duração de 30 minutos. Foram colocados ainda infor-

mativos sob as mesas do restaurante e distribuídos panfletos sobre o assunto nas portarias da fábrica.

3 – Como podem ser evitados acidentes com as mãos?

Um bom cuidado é usar luvas adequadas, quando há contato com materiais ásperos, ou quando levantamos ou movimentamos objetos. É importante nunca usar o tato para verificar temperaturas ou o fio de corte de ferramentas. Outras medidas de segurança incluem remover ou dobrar pontas e bordas cortantes de objetos, e sempre saber onde colocamos nossas mãos.



Galera animada

Na etapa da Fórmula Truck em São Paulo (SP) no último dia 6 de julho, os pilotos dos caminhões Constellation tiveram uma torcida e tanto. Mais de 1.300 pessoas nas arquibancadas e camarotes deram uma força aos Volkswagen, que pontuaram na corrida e continuam na disputa pela liderança do campeonato brasileiro.

Para levar 1.000 empregados da fábrica até o Autódromo de Interlagos, foi organizada uma frota com 23 ônibus. Todos os convidados ganharam um kit com camiseta e boné e vale-lanche, além de receberem alimentação nas viagens de ida e volta a Resende. Tudo para garantir o conforto e a animação da Torcida Organizada.



Jovem promessa

Marcos Sérgio da Silva, colaborador da Carese, está todo orgulhoso da filha Mayara. A adolescente de 15 anos recebeu uma medalha de reconhecimento pelo seu bom desempenho no Programa Aprendizes, realizado pelo SENAI de Resende e apoiado pelo Consórcio Modular. Mayara já está na etapa final do curso de Eletromecânico Automotivo da Carese, e foi considerada a melhor da turma entre os 16 integrantes. "É uma alegria acompanhar a dedicação e o crescimento de minha filha nesse projeto," diz Marcos. Conhecimento, habilidade e atitude são os três requisitos que avaliam os jovens que participam do programa. Os que se destacam podem ser contratados pelas empresas da fábrica, dando início a uma carreira profissional. "Tudo é muito novo e interessante. Agora vou continuar estudando para quem sabe um dia fazer parte do grupo de colaboradores da Volkswagen", completa Mayara.

Prontos para a ação

Após o sucesso da primeira simulação de incêndio dentro da fábrica, o grupo de empresas do Plano de Auxílio Mútuo da Região das Agulhas Negras – PAM-RAN, já prepara o próximo simulado previsto para junho de 2009. Um encontro entre as empresas também ocorre a cada dois meses, para tratar dos simulados de emergência e dos treinamentos internos.

Fabio Azevedo, coordenador da simulação, acompanhou todos os procedimentos na área de inflamáveis, com a presença de 50 pessoas: "Todos os envolvidos participaram com muito empenho, atingindo o nosso objetivo, que era o de testar o plano de emergência. Repetiremos o sucesso em 2009".



Modulando

INFORMATIVO DA VOLKSWAGEN CAMINHÕES E ÔNIBUS • ANO 6 • 2008 • Nº 49

Chega ao mercado a linha V-Tronic

A Volkswagen Caminhões e Ônibus acaba de lançar no mercado uma nova solução para o transporte de passageiros em grandes centros urbanos: a linha de chassis de ônibus Volksbus V-Tronic. Os modelos Volksbus VW 17.230 EOD V-Tronic e VW 17.260 EOT V-Tronic são equipados com câmbio de acionamento mecânico, mas sem alavanca de mudança de marchas e sem o pedal de embreagem. Para o motorista, é como dirigir um ônibus automático, e para o frotista as operações de manutenção são as mesmas de uma caixa de câmbio mecânica.

Para comprovar a eficiência dos lançamentos, a Volkswagen Caminhões e Ônibus criou, em parceria com importantes clientes de todo o Brasil, uma frota avançada com dez ônibus Volksbus V-Tronic. Os modelos enfrentaram condições meteorológicas extremas, como o calor de Recife (PE) e o frio de Curitiba (PR). Também experimentaram os congestionamentos recordes de São Paulo (SP), e as exigências do relevo de Belo Horizonte (MG). O desempenho foi acompanhado de perto pelas áreas de Engenharia, Assistência Técnica e Qualidade Assegurada da montadora.



Fazer análises de mercado

“Sou estagiária da área de Planejamento de Marketing no escritório do Jabaquara em São Paulo. Trabalho com informações de mercado, com as quais nossa equipe analisa o desempenho da Volkswagen e o das empresas concorrentes. A partir disso, fazemos um planejamento de mercado, e relatórios gerenciais que são usados em decisões estratégicas da empresa.

Aprendi a gostar e entender o mercado de caminhões e ônibus, e ter uma visão mais ampla da macro-economia e de tudo o que envolve nosso segmento. Estou na empresa há mais de um ano, e tento aproveitar ao máximo essa oportunidade para crescer profissionalmente. Estudo Comunicação Mercadológica na Universidade Metodista, e todos os dias aprendo algo diferente e conheço novos projetos”.

Vanessa Donnianni é estagiária da área de Planejamento de Marketing

Mudando para melhor

Com o início dos novos trabalhos na motorização EuroIV, o time da Planta Piloto, onde são montados os protótipos de veículos, ganhará uma nova área. Os cinquenta funcionários contarão com mais 50% de espaço na oficina e uma nova área de escritórios, com mais conforto e praticidade, além de novos colaboradores.

Essas mudanças dobrarão a quantidade de veículos montados o que permitirá um grande avanço nos projetos, assim como ganhos na qualidade dos trabalhos executados para todas as áreas envolvidas. Com a ampliação, será possível atender ao cronograma de montagem dos protótipos de caminhões e ônibus do projeto EuroIV, entre outros já aprovados.

Desde 2003, a Planta Piloto já passou por três ampliações, quando foi estruturada para a montagem dos primeiros protótipos dos caminhões Constellation.



Juntos pela liderança



No último mês de julho, batemos um recorde absoluto na produção de caminhões e ônibus na fábrica de Resende. Foram produzidos 5.280 veículos no mês, o que só foi possível graças ao esforço de cada um dos colaboradores. Com a chegada do terceiro turno, programada para o mês de setembro, poderemos ampliar nossa produção para até 300 veículos por dia, e bater novos recordes.

Mas, não dependemos apenas de nossos investimentos para garantir que o produto chegue no prazo programado ao cliente. Nossos fornecedores também precisam crescer para acompanhar nosso ritmo de produção. Para alertá-los da importância desses novos investimentos, realizamos o Workshop - Suprimentos e Qualidade, com a presença de diversos fornecedores e parceiros do Consórcio Modular. Foram apresentados dados atuais de mercado, e números que apontam um aumento de 20% ao ano em nossa produção.

Com o empenho de todos, tenho certeza de que atenderemos nossos clientes nos prazos programados, e manteremos a liderança nas vendas brasileiras de caminhões conquistada e mantida há cinco anos e meio.

Roberto Cortes (roberto.cortes@volkswagen.com.br)

Aventura nas Agulhas Negras

Conhecer o Pico das Agulhas Negras já estava nos planos de grande parte dos colaboradores de Finanças. Finalmente, sete deles e seus familiares combinaram uma caminhada cheia de aventura e superação. Com treze pessoas no grupo, a subida ao pico demorou mais do que o esperado, fazendo com que a caminhada de retorno acontecesse à noite, mas a recompensa veio com o céu limpo de uma noite de inverno.

Alguns tiveram que superar o medo durante a subida, pois não acreditavam que conseguiriam chegar ao objetivo, mas a união falou mais alto. "O grupo estava muito motivado, todos incentivando uns aos outros", conta o analista financeiro José Carlos de Lima Junior, um dos participantes.

Foram três horas de caminhada com muitos obstáculos, principalmente para as crianças que estavam no grupo. Tudo foi superado pelo espírito de aventura da turma, que já planeja novos passeios. "Ainda não temos o destino definido, mas a animação do pessoal já garante o sucesso do próximo encontro", diz José Carlos.



Grande festa

Entre os dias 25 e 29 de setembro, Resende estará em festa. A cidade comemorará seu aniversário em grande estilo durante a 41ª Exapicor – Exposição Agropecuária de Resende, que acontece no Centro de Exposições.

E a Volkswagen Caminhões e Ônibus patrocinará mais um vez o evento, considerado o mais importante do município. Estão previstos shows com grandes artistas, parque de diversões, rodeios e torneio leiteiro. Prestígio!



Faltou dizer

Na etapa de São Paulo da Fórmula Truck, disputada em julho no autódromo de Interlagos, a Volkswagen Caminhões e Ônibus recebeu 1.300 convidados na área VIP - e mais 4.500 pessoas nas arquibancadas.

Um recorde de público na competição, segundo a área de Vendas e Marketing.

O SONHO VIROU REALIDADE

“O orgulho que sinto em trabalhar nesta empresa começou muito antes da construção da fábrica em Resende. Desde que a Volkswagen comprou a antiga Chrysler, eu já fazia parte dessa história. Presenciei com outros colegas a montagem e funcionamento do primeiro protótipo da marca, um modelo VW 13.130. Ele foi construído em Santo André (SP) em um espaço de frente para uma parede. Por isso, curiosamente, a primeira movimentação do veículo foi para trás...”

No deslocamento para São Bernardo do Campo (SP), tivemos um problema mecânico que foi resolvido na oficina do meu cunhado. Essa aventura só terminou na manhã do dia seguinte, quando o veículo foi apresentado à diretoria. A partir daí, aquele caminhão que começou andando para trás

nunca mais deixou de ir para a frente.

Aqui na empresa, pude acompanhar todas as fases dos programas que controlam a emissão de gases veiculares no País, do Euro 0 ao mais recente Euro IV, passando para os novos companheiros um pouco do que aprendi ao longo desses anos. Na fábrica, sou conhecido como Francês, pois nasci em Paris nos anos 50, apesar da fluência na língua espanhola graças ao convívio com meus pais. Posso dizer que sou de nacionalidade francesa, naturalidade espanhola e com o coração bem brasileiro.

Me formei em Engenharia Mecânica Automobilística e entrei como estagiário na Chrysler, empresa que levou minha família para o ABC, pois meu pai trabalhou como pedreiro na construção da fábrica da International Harvester, que antecedeu a Chry-



Lázaro ao lado do VW 13.130, e abaixo, no início da carreira na fábrica 4 em São Bernardo do Campo.



ler. Na minha carreira profissional, tenho orgulho de ter pertencido a um grupo de sonhadores que acreditavam naquilo que poucos ousaram em acreditar: o sucesso dos caminhões da marca. Hoje posso garantir que foi muito bom ter sonhado.”

Eduardo Ramos Lázaro é supervisor de Engenharia Força Motriz

Constellation para Criança Esperança

As crianças amparadas pelo Criança Esperança, importante campanha promovida pela Rede Globo e pela UNESCO, acabam de receber uma contribuição de peso. A Volkswagen Caminhões e Ônibus, em parceria com a Associação das Concessionárias Caminhões e Ônibus – ACAV, cedeu para o projeto um caminhão VW Constellation 19.320, que será destinado a uma das entidades participantes da campanha para uso exclusivo em transportes diversos.

A ação demonstra mais uma vez a preocupação da Volkswagen Caminhões e Ônibus em apoiar projetos e causas sociais e ambientais. Reconhecido pela Organização das Nações Unidas - ONU - como modelo internacional, o Criança Esperança incentiva o debate sobre políticas públicas e transforma vidas. Em 23 anos de campanha, mais de R\$ 191 milhões em doações foram integralmente investidos no Brasil em mais de 5 mil projetos sociais.

Eles estão a caminho

A procura por uma oportunidade de emprego na Volkswagen Caminhões e Ônibus se multiplicou com o anúncio do terceiro turno. As equipes de Recursos Humanos de todas as empresas do Consórcio Modular já iniciaram o processo seletivo dos novos funcionários da fábrica, que passarão por um treinamento até o mês de outubro, quando começa o novo turno.

Para o recrutamento, foi criado um e-mail e um link no site da empresa na Internet onde os candidatos puderam se cadastrar com facilidade e comodidade. Além disso, uma urna foi colocada em frente à sala do RH Volkswagen para que os funcionários depositassem currículos de amigos e conhecidos.

“Essa iniciativa facilita o nosso trabalho durante o processo de seleção que ainda não acabou. Ainda há muito trabalho pela frente”, afirma Eliane Pereira, técnica de Recursos Humanos. Segundo ela, mais de 300 pessoas já estão em treinamento na linha de montagem e na área administrativa da empresa. A expectativa é que, até março de 2009, mais 1.300 colaboradores estejam trabalhando no Consórcio Modular.



Reconhecendo o futuro



Os estagiários do Projeto Visão têm um novo incentivo profissional. Esse ano eles poderão participar do Programa de Reconhecimento, premiação que estimula a criatividade no ambiente de trabalho. Uma categoria especial foi criada para os que se destacarem na elaboração de um projeto para melhorias na sua área. Um comitê formado por gestores, engenheiros e RH escolherá os finalistas que irão participar do evento em dezembro próximo.

“Não somos apenas aprendizes dentro da fábrica. Participar do Programa de Reconhecimento é uma forma de nos valorizar como futuros profissionais da empresa”, diz Cristiane Pamplona dos Santos, estagiária da Engenharia de Conceituação, Simulação e Veículos Especiais.

O projeto da estudante é sobre interação e melhora no desempenho dos funcionários. “Estou há 11 meses na fábrica e adoro desenvolver esse projeto. Espero conseguir um bom resultado, e quem sabe participar da grande final com os outros colaboradores da empresa”.

Virou tradição

Desde os tempos do escritório na fábrica Anchieta, os colaboradores da área comercial não usam gravatas em dias de fechamento de vendas. A tradição começou porque muitos deles ficavam até a madrugada no escritório, e acabavam tirando a gravata para se sentirem mais à vontade. No fim, o que era apenas uma questão de conforto tornou-se uma superstição, já que as vendas aumentavam a cada mês sem o uso do acessório.

Hoje, usar gravata no último dia de cada mês virou sinal de azar, e é coisa proibida dentro da área comercial da montadora. Diógenes Santos Tapada, analista de programação da área de Planejamento e Administração de Vendas, trabalha há quase três anos na Volkswagen, e é um dos participantes dos fechamentos.

Para ele, a superstição deve continuar sendo respeitada. “Estamos há cinco anos na liderança do mercado, e religiosamente não se admite gravata no ambiente comercial durante os dias de fechamento. Ninguém se arrisca a quebrar esta tradição. Neste dia, se alguém aparece no escritório de manhã com gravata, tem dificuldade em chegar ao meio do dia ainda com ela. Os colegas não perdoam”, brinca Diógenes.



Investindo na música

Os integrantes da Banda Musical de Porto Real (RJ) estão comemorando. Uma contribuição da Volkswagen Caminhões e Ônibus permitirá a compra de novos instrumentos. Um cheque simbólico no valor de R\$ 30 mil foi entregue no último dia 16 de agosto pelo diretor de Assuntos Governamentais e Corporativos Marco Saltini e pelo supervisor de Relações Trabalhistas Fernando Ferreira. Formada há oito anos, a banda é composta por 68 estudantes da rede de ensino da cidade, e acumula mais de 70 troféus conquistados em campeonatos musicais de todo o Brasil.



Modulando

INFORMATIVO DA VOLKSWAGEN CAMINHÕES E ÔNIBUS • ANO 6 • 2008 • Nº 50

O melhor ano de nossa história

A Volkswagen Caminhões e Ônibus baterá um novo recorde de produção e vendas em 2008. A montadora prevê a fabricação e comercialização de aproximadamente 60 mil unidades entre caminhões e ônibus até o final desse ano. O anúncio foi feito por Roberto Cortes, presidente da empresa, durante a inauguração oficial do Centro Logístico e do terceiro turno de produção.

"Este tem sido o melhor ano de nossa história", afirmou Cortes no evento que contou também com a presença do presidente mundial da Volkswagen Veículos Come-

ciais, Stephan Schaller. Segundo Cortes, as vendas de caminhões da montadora já cresceram 40% esse ano em relação à 2007. "Estamos mantendo nossa liderança no segmento competitivo há quase seis anos consecutivos", disse.

Em ônibus os números também são positivos já que as vendas cresceram 21% esse ano. "Já temos um terço do mercado e com os lançamentos contínuos de produtos e serviços continuaremos crescendo", afirmou Cortes. Para o mercado externo, está prevista a venda de 11 mil unidades até o final do ano, mais um recorde da montadora.

Atitude solidária

João Lupércio Buzeto presta serviços para a Volkswagen Caminhões e Ônibus há 35 anos e sempre teve como filosofia de vida ajudar ao próximo. Com a oportunidade de inscrever um projeto social no concurso Volkswagen na Comunidade, o analista financeiro não perdeu tempo. Juntou as informações necessárias e inscreveu o projeto "Atendimento Integrado Domiciliar" da Associação Pestalozzi de Resende, que atende crianças com paralisia cerebral. Esse atendimento estava parado por falta de recursos financeiros, e o concurso seria uma oportunidade de reativá-lo.

A torcida deu certo. A Pestalozzi foi a entidade vencedora na cidade de Resende e recebeu o prêmio de R\$ 30 mil que será usado nesse projeto. Assim, as crianças receberão novamente os cuidados necessários. "Esse prêmio trará de volta um pouco mais de conforto e alegria na vida dessas famílias que precisam muito dessa ajuda da Pestalozzi. Me sinto honrado em fazer parte dessa conquista", diz Lupércio.

A entidade está em Resende desde 1969 e hoje atende em torno de 250 crianças com paralisia cerebral e síndrome de Down. Ela foi uma das oito premiadas no concurso, que envolveu todas as fábricas da Volkswagen no Brasil.



meu trabalho é

Organizar a rotina na Presidência

"Há três anos trabalho como assistente da Presidência da Volkswagen Caminhões e Ônibus. Na minha rotina de trabalho, atendo solicitações, organizo arquivos e a agenda do presidente da empresa. Por ser um cargo de confiança, devo estar sempre muito atenta e discreta, pois lidamos com muitos assuntos que requerem prazos, principalmente os solicitados pela matriz na Alemanha - a maioria deles, confidenciais.

Me formei em Secretariado Executivo Bilingüe em dezembro de 2005 e logo no primeiro ano da faculdade comecei a estagiar na área. Com a oportunidade de trabalhar em uma empresa de grande porte, e em uma área tão importante, adquiri muitos conhecimentos. Inclusive, estou estudando alemão, e pretendo me atualizar sempre, para poder acrescentar valor à empresa com o meu trabalho, e também à minha vida pessoal".

Aline Taufenbach da Silva é assistente administrativa da Presidência



Conceição Mirandola, João Lupércio, Célia Regina de Freitas e Lineu Takayama

com a palavra

Cinquenta edições!



Este mês o jornal Modulando chega a sua 50ª edição, um motivo de orgulho para todos nós. A publicação, criada em 2003, conquistou os leitores por informá-los de um jeito simples e amigável sobre as histórias e conquistas da empresa e dos colaboradores da Volkswagen Caminhões e Ônibus. E não foram poucas...nesses seis anos, muita coisa mudou para melhor, e o jornal acompanhou toda a evolução de nossa montadora.

A participação dos leitores tem sido fundamental. Sugestões de reportagens chegam todos os dias, e todas são muito bem-vindas. Afinal, é o colaborador que faz do Modulando um projeto vitorioso, e compartilhado por todos.

Tenho certeza de que o Modulando continuará registrando conquistas ainda maiores de nossa empresa, que lidera as vendas do mercado de caminhões graças ao empenho de cada um de nós.

Roberto Cortes (roberto.cortes@volkswagen.com.br)

O que é... Desenvolvimento Estratégico

Dar forma e conteúdo aos objetivos estratégicos da empresa é uma das principais atribuições da área de Desenvolvimento Estratégico e Novos Negócios. O analista Marcel Henrique Mendes explica que a área é responsável pela coordenação e desenvolvimento de estudos de negócios, identificando campos de atuação com potencial de rentabilidade para a Volkswagen Caminhões e Ônibus.

"Analisamos nossos mercados e outros com potencial de lucro, levando em consideração a solução mais consistente e com maior valor agregado", explica. Segundo Marcel, a área também estuda e acompanha o ciclo de novos programas e produtos da Volkswagen e concorrentes diretos. "Com isso, a empresa está sempre preparada para enfrentar a acirrada competição do mercado".

Uma nova equipe

Duas áreas independentes dentro da fábrica de Resende agora estão juntas na Engenharia do Veículo Completo - EVC. São as áreas do Procurement Team (Time de Busca de Peças, em inglês) e de Protótipos, ambos de extrema importância para o fornecimento e desenvolvimento de peças, além de contato direto com fornecedores. Essa grande equipe conta hoje com 75 pessoas divididas em dois espaços físicos. Um sub-grupo ao lado da Planta Piloto, e outros três (Ferramentaria, Montagens e Armazenamento) no prédio do EVC.

As principais atividades da nova área incluem ferramentaria, atualizações de veículos protótipos, montagem de veículos conceito, obtenção de peças protótipo de fornecedores, entre outros. Além de apoio à Formula Truck, Veículos Especiais e Qualidade.

A mudança teve como objetivo principal concentrar as atividades desses dois setores possibilitando uma única gestão, usando as melhores experiências de cada grupo original. Essa nova área denominada Protótipos tem interface com todas as Engenharias, Planta Piloto, Logística, Finanças entre outras, e a partir de agora conta com um grande time de colaboradores empenhados na melhoria de todo o processo.



Modulando

Publicação destinada aos empregados da Volkswagen Caminhões e Ônibus. Editado pela Assessoria de Comunicação – **Supervisor:** Marcos Brito. **Editora:** Maria Carolina Gonçalves – Mtb 41.704. **Equipe:** Suzana Vieira e Gabrielle da Silveira. **Fotos:** Malagrine Estúdio. **Projeto Gráfico/Diagramação:** Blessed. **Impressão:** JAC Editora. **Informações, dúvidas, sugestões e críticas:** (24) 3381-1328 / (11) 5582-5335. Email: comunicacao@volkswagen.com.br. Distribuição gratuita. Permitida a reprodução de conteúdo, desde que citada a fonte.



O CAMINHO PARA O SUCESSO

“Há quase 30 anos me dedico à marca Volkswagen como empregado e prestador de serviços. São várias histórias e momentos felizes dentro da empresa que mudou muito ao longo desses anos. Mudou o nome, mudaram as pessoas mas uma coisa não, o desenvolvimento da Volkswagen Caminhões e Ônibus. O fim da Autolatina, a procura por outra casa e a garantia de um novo lugar para se trabalhar, nos deu a certeza de que tudo daria certo, e deu. Hoje sou um profissional experiente e com muitas amizades pelos corredores da fábrica.

Na área de liberações, onde atuo desde o início, acompanho as mudanças que com certeza serão história daqui pra frente. Sou nascido na cidade de São Paulo, lugar onde volto todos os finais de semana, mas vivi muitos anos na Argentina e por isso meu sotaque é bem evidente. Além do espanhol, o alemão é uma língua com a qual tenho facilidade, o que me ajuda no dia-a-dia da empresa. A minha história não é muito diferente da dos colegas que estão aqui há muitos anos, mas cada um de nós contribuiu da sua maneira para o sucesso que essa empresa é nos dias de hoje”.

Norberto Braun é analista de produto da área de Infotruck



Cada vez melhor

Ampliar e melhorar o processo de comunicação entre os diversos níveis hierárquicos, criando uma cadeia de ação positiva para aproximar os gestores dos demais funcionários são os principais objetivos do Programa Líder Coach, treinamento voltado aos executivos da Volkswagen Caminhões e Ônibus.

O primeiro módulo aconteceu em setembro, com duas turmas em Resende e duas em São Paulo. O segundo está previsto para outubro e o terceiro será um grande encontro com todos os executivos no mês de dezembro. Durante a primeira fase, foram apresentados instrumentos que ajudam a aprimorar o desempenho individual na gestão dos seus times de trabalho.

Hans Muller, gerente de Manufatura, participou de uma das turmas e comentou a importância da proximidade e valorização dos funcionários. “Muito boa essa iniciativa. A empresa quer líderes e equipes de alta performance e está nos capacitando para isso”, avaliou.

VWCO no Faustão

Uma ação inédita da área de Vendas e Marketing está aproximando ainda mais as novidades do mercado e da Volkswagen Caminhões e Ônibus do grande público. Desde o começo de setembro, a empresa está presente em quadros quinzenais no programa Domingão do Faustão da Rede Globo.

Nos quadros, são abordados, entre outros temas, a vida dos caminhoneiros, mostrando suas dificuldades, histórias e a importância desses profissionais para o desenvolvimento do País. Além disso, o espaço no programa mostra o funcionamento da fábrica de Resende e a filosofia sob medida, que tornou a empresa líder de vendas no mercado brasileiro de caminhões. Vale a pena assistir!



Muito fôlego e disposição

Caminhadas, corridas, ciclismo e canoagem são apenas algumas das atividades que fazem parte das corridas de aventura. O esporte, que surgiu na década de 80 na Nova Zelândia, já conquistou muitos adeptos no Brasil. Entre eles, Gustavo Soares Pilotto, analista de programação da área de Planejamento de Vendas.

“Meu interesse pelo esporte nasceu em 2001 por uma iniciática da Fundação Armando Alvares Penteado (FAAP), onde me formei em Relações Internacionais. A faculdade promoveu um circuito de Corrida de Aventuras para divulgar o esporte pouco habitual entre os alunos”, conta. De lá pra cá, Gustavo não parou mais. O analista já disputou diversos circuitos, inclusive na região da Patagônia, na Argentina.

O esporte exige, além de um excelente preparo físico, raciocínio lógico, calma e domínio das modalidades. “As provas podem ter entre 10 horas e 10 dias de duração e os percursos variam entre 60 e 500 quilômetros. Mesmo para os circuitos mais curtos, é preciso estar preparado para exercícios intensos e ininterruptos”, diz Gustavo que já se prepara para o próximo desafio, que será disputado em Minas Gerais. No 2º VW Run, disputado em agosto, o analista conquistou o 21º lugar na categoria funcionários.



Ao alcance de todos

Para ampliar os conhecimentos específicos e auxiliar na formação dos empregados, o Centro de Educação Continuada em Resende inicia o curso de pós-graduação em Mecânica Automotobilística. Ao todo, 35 colaboradores participam do projeto feito em parceria com o Centro Universitário da Faculdade de Engenharia Industrial de São Paulo – FEI.

Manuela Fontana Alves, engenheira do produto da IVM, foi uma das selecionadas para o curso, que sempre fez parte dos seus planos profissionais. “Ter a oportunidade de realizar um curso como esse dentro da empresa onde trabalho a custo zero, é uma oportunidade única”, afirma. As aulas são ministradas aos sábados e também a sextas-feiras dependendo do conteúdo apresentado. Os professores são da FEI e ao final do curso todos desenvolverão um projeto aplicativo para a Cia. e receberão certificados da instituição.

Três anos de sucesso

A linha Constellation está comemorando aniversário! Em três anos de lançamento, já foram vendidas 30.600 unidades, e foram produzidas, incluindo a exportação, mais de 35.000 unidades em Resende. Hoje, os Constellations são líderes de vendas do mercado brasileiro no acumulado até agosto, com 16%, respondendo por mais de 50% das vendas de caminhões Volkswagen.

A data coincidiu com a apresentação dos modelos Constellation 370 e de modelos Volksbus na Feira Internacional do Transporte – IAA, na Alemanha. A feira é a maior de veículos comerciais do mundo, com 2.084 expositores, 258 lançamentos mundiais e 103 fóruns paralelos de discussão.



Modulando

INFORMATIVO DA VOLKSWAGEN CAMINHÕES E ÔNIBUS • ANO 6 • 2008 • Nº 51

Recorde histórico de produção

Mais um recorde marca a história da Volkswagen Caminhões e Ônibus. No mês de outubro 5.555 veículos foram produzidos na fábrica de Resende, graças ao trabalho dos mais de cinco mil funcionários que se dedicam para montar os veículos campeões de venda no Brasil.

Dos veículos produzidos 85% foram caminhões e o restante chassis de ônibus.

Parabéns a todos por mais essa grande conquista!



Negócios em alta

A Ilha de Comandatuba na Bahia será o cenário do 4º Encontro de Importadores Latinoamericanos da Volkswagen Caminhões e Ônibus. Serão mais de 120 participantes entre importadores e colaboradores, que poderão trocar informações sobre o mercado de cada um dos países envolvidos, fazer um balanço dos negócios nos últimos anos e planejar o futuro.

O encontro é organizado pela área de Exportação desde 2004 e este ano conta com a presença de importadores da Bolívia, Chile, Colômbia, Cuba, Equador, Paraguai, Peru, República Dominicana, Uruguai, Venezuela,

um representante da América Central e Caribe, e o mais novo importador de Angola.

A expectativa é de muita negociação, levando em conta as necessidades de produto de cada mercado e as capacidades e limitações das empresas envolvidas. Como nos encontros anteriores, as esposas dos representantes também participarão. "Essa é uma grande oportunidade para aprendermos uns com os outros e assim melhorarmos nosso desempenho profissional", afirma Andréia Ferrer Vera, analista de Exportação e Importação da Volkswagen Caminhões e Ônibus.



Quanto mais, melhor

Ter uma boa idéia que melhore o ambiente de trabalho ou dê menos gastos para a empresa pode render muito dinheiro. No programa Geração de Idéias mais de R\$ 85 mil já foram entregues aos colaboradores que participaram do projeto. Nesse ano, 55 idéias foram implementadas na empresa e geraram uma economia de mais de R\$ 1 milhão.

Antônio Carlos Correa de Lima, analista de custos, foi o grande premiado de 2008 e recebeu R\$ 12 mil pela sua idéia. "Notei que uma peça importada, utilizada na montagem do pára-sol e dos faróis do Constellation, custava R\$ 1,65, pensei na possibilidade de produzi-la no Brasil, e deu certo. A peça nacional custa somente R\$ 0,07, o que gerou uma economia anual de mais de R\$ 300 mil para a empresa", conta.

Outros dois colaboradores premiados trabalham na AKC. O soldador Sebastião Júlio de Castro Neto foi premiado por suas seis idéias apresentadas e ganhou R\$ 2.400,00. Já o ponteador Alex Sandro de Oliveira recebeu R\$ 1.200,00 por três idéias aprovadas.



Compromisso com o cliente, sempre



Não é à toa que nossa empresa mantém a liderança nas vendas brasileiras de caminhões há quase seis anos. Nosso compromisso com os clientes nos levou ao topo, e nossas ações para mantê-los fiéis a marca são constantes.

Recentemente aumentamos o leque de opções da linha de caminhões fora-de-estrada lançando mais dois modelos Constellation 6x4: o VW 26.260 e o 31.260. Os veículos são perfeitos para operações severas como transporte de madeira, cana-de-açúcar e guindaste.

Outra importante ação foi a prorrogação da oferta dos itens Volksnet e Volkstotal nos modelos VW Constellation 19.370 e 25.370. Os produtos são um grande sucesso e se tornaram excelentes ferramentas de controle e manutenção de frota. Em 2009, teremos muito mais novidades!

Roberto Cortes (roberto.cortes@volkswagen.com.br)



Trajетória premiada

A Volkswagen Caminhões e Ônibus acaba de ganhar o Prêmio Marketing Best 2008, pelo projeto "Sucesso além da medida". O trabalho vencedor descreve a trajetória da montadora desde 1981, quando começaram a ser vendidos os primeiros veículos da marca, até os dias de hoje.

Os destaques são a criação do Consórcio Modular e a campanha publicitária Sob Medida, que divulgou nacionalmente o conceito que levou a montadora ao topo das vendas domésticas em pouco tempo de mercado. O prêmio é mais importante da área de Marketing do País e a cerimônia de premiação acontecerá no próximo dia 5 de dezembro em São Paulo (SP).

Ilustres colaboradores



Primavera é época das flores... e da presença dos quero-queros nos gramados da fábrica. Esses passarinhos, que podem ser considerados alguns dos primeiros "colaboradores" da fábrica de Resende, estão mais agressivos nesta época do ano, na tentativa de proteger os ovos que acabaram de colocar. E atacam quem passar por perto.

Daisy Rodrigues Domingos, técnica agrícola da All Service, conta que os mais amedrontados

com os ataques são os visitantes, já que os quero-queros ficam mais próximos do Centro de Treinamento e das pistas de teste. "Quando são ameaçados eles abrem as asas e voam em cima das pessoas", diz ela, dando a dica: "Sem ameaças, a convivência é tranqüila".

A espécie pode ser encontrada em todo o território brasileiro e essa agressividade peculiar também é típica dos filhotes, que já nascem "independentes" e andando.





QUARENTA ANOS DE APRENDIZADO

“Em 2008 comemorei uma data muito especial: há quarenta anos comecei minha carreira na Volkswagen. Ingressei na empresa no dia 18 de abril de 1968, na fábrica de São Bernardo Campo (SP), ainda em automóveis. Na época, estava terminando o colegial e comecei a trabalhar como arquivista.

Durante todo esse tempo conheci inúmeras pessoas, algumas me ensinaram muito, principalmente como aproveitar oportunidades na vida profissional. Conquistei meu espaço trabalhando e estudando muito. Comecei bastante novo e me casei logo depois, mas não me arre-

pendo dessa trajetória.

Passar a minha vida aqui valeu e vale a pena. Quero contribuir cada vez mais para o crescimento da empresa e digo aos jovens que estão chegando que façam o mesmo: olhem para a Volkswagen com carinho, como eu fiz”.

João Carlos de Lucca é gerente de Vendas da Volkswagen Caminhões e Ônibus

Novas regras

A partir do dia 1º de dezembro será obrigatória a utilização de notas fiscais eletrônicas em todas as fábricas da Volkswagen. Para tirar as dúvidas e multiplicar o conhecimento sobre o funcionamento desse novo sistema, a área de Finanças e de Recursos Humanos preparou um seminário para os colaboradores que trabalham com emissão de notas. Foram mais de 180 inscritos em três horas de curso, aplicado por especialistas da fábrica de Anchieta, em São Bernardo do Campo (SP). Uma iniciativa para melhorar ainda mais o desempenho da empresa.



Informação com diversão

Desde 2005 a Semana Interna de Prevenção de Acidentes e Meio Ambiente – SIPATMA acontece na fábrica de Resende. Um evento que envolve a equipe de Segurança do Trabalho de todo o Consórcio Modular e proporciona aos colaboradores uma semana de muitas atividades e informação.

Este ano, o apoio do SESI e da Puras trouxe ainda mais atrações para o evento, como avaliações na área de saúde, massagem terapêutica e orientação sobre uma boa alimentação. A SOS Mata Atlântica forneceu cinco mil mudas de árvores para os funcionários, além de orientar sobre vários assuntos relacionados ao meio ambiente.

“Focamos na conscientização dos colaboradores para reduzirmos o número de acidentes e doenças ocupacionais. Procuramos fazer sempre o melhor para cumprir esses objetivos”, afirma Roberta de Souza, técnica de Segurança do Trabalho. Mais de três mil pessoas visitaram os estandes e concorreram a brindes como bicicletas, aparelhos de som e DVDs.



Craque dos pequenos campos

A paixão de Reginaldo Lima, encarregado da sala de medidas, pelo futebol de botão começou cedo, ainda na infância. Bicampeão da modalidade nos Jogos da Amizade, ele conhece todas as regras e técnicas para ser um craque de bola, mesmo que esta seja minúscula - apenas dez milímetros de tamanho.

Para Reginaldo, o esporte proporciona momentos de diversão e tranqüilidade. "Quando jogo me esqueço dos problemas

e penso somente em me divertir e marcar gols, claro". Há 23 anos na empresa, ele já participou de vários campeonatos e lamenta o fim da equipe que existia em Resende. "Sinto falta do time e das competições de que participava. Espero conseguir criar um novo time de futebol de mesa em breve."

Reginaldo já disseminou o amor pelo esporte com seu filho e os colegas de trabalho. Agora, espera pelos Jogos da Amizade



do ano que vem para voltar aos pequenos campos. "Em 2009 quero disputar mais

uma vez o campeonato e quem sabe, conseguir ser tricampeão pela empresa".

Mais uma conquista

Dilson Rodrigues Rocha, montador da Powertrain, está orgulhoso. O VW Constellation 19.320, um dos modelos que ele e seus colegas do Consórcio Modular montam

na fábrica, é o primeiro veículo fabricado na América Latina certificado pelo norma internacional ISO 14040.

Essa certificação leva em conta a análise

do ciclo de vida do veículo, ou seja, todo o impacto que ele causou à natureza, desde a retirada da primeira matéria-prima até o seu descarte e o de suas embalagens. A conquista demonstra o respeito da Volks-

wagen pelo meio ambiente.

Dilson está feliz por poder participar de mais essa vitória. "É muito bom saber que produzimos algo benéfico para a natureza", diz.



Brasil afora

Viajar mais de 30 cidades em 20 estados diferentes do Brasil divulgando os caminhões e ônibus da Volkswagen. Parece cansativo? Pois esse é exatamente o trabalho de Marcelo Amaral.

Analista de Marketing da empresa há dois anos e meio, tempo em que viajou para todos esses lugares, ele lembra que já precisou até viajar dentro da viatura do esquadrão anti-bombas, durante a organização de um dos eventos da montadora.

Marcelo ressalta que as cidades do Sul sempre foram as que chamaram mais sua atenção, devido à diversidade em relação a São Paulo e ao nível de organização dos eventos promovidos no local.

"Adoro o que faço e sinto muito orgulho de fazer parte do time de Marketing da Volkswagen Caminhões e Ônibus e a cada dia contribuir para o crescimento da empresa".



Modulando

INFORMATIVO DA VOLKSWAGEN CAMINHÕES E ÔNIBUS • ANO 6 • 2008 • Nº 52

Reconhecimento merecido!



Mais uma vez, o Programa de Reconhecimento é um sucesso. O evento, que premia os melhores projetos de desenvolvimento da Volkswagen Caminhões e Ônibus, teve sua edição de 2008 no início de dezembro.

Dessa vez, 23 projetos divididos em sete categorias com 340 inscrições, com a participação de mais de 700 colaboradores. O grande vencedor da noite, com o prêmio Excelência, foi o projeto "Redução da Complexidade", de autoria de 11 pessoas dos setores de Gerenciamento de Produção, Logística, Finanças, Marketing, Exportação, Vendas e Infotruck. O engenheiro do Produto Fausto Montella foi o responsável pela inscrição.

A festa deste ano foi apresentada pelo ator Dan Stulbach, e os shows ficaram por conta da banda Blitz e da Orquestra Allegro. Esta foi a segunda edição do Programa de Reconhecimento, cujo tema foi "Seu ritmo faz o show – você afinado com a empresa". Na edição de janeiro, o Modulando trará um encarte especial com todos os premiados.



Trajeto seguro

A VW Caminhões e Ônibus está mais atenta ao trânsito. O motivo é a campanha "Trajeto Seguro", que acontece até o final de dezembro na fábrica de Resende. O foco desse ano é o tráfego interno e, além de avisos no restaurante e faixas, alguns atores vestidos de palhaços estão circulando pela fábrica dando dicas de segurança. Os profissionais foram convidados pelo SESI, que se uniu ao Consórcio Modular para essa iniciativa.

"Vimos a necessidade de fazer a campanha e reforçar junto aos nossos colaboradores, como os operadores de empilhadeira, montadores, motoristas e todos que circulam pela fábrica, as normas de segurança," explica Julio Cesar Martins, engenheiro de Segurança do Trabalho da Racing e coordenador do projeto.

Ele acrescenta que agora a campanha "Trajeto Seguro" entra em uma nova fase, com inspeções semanais, que serão realizadas com o apoio da Segurança Patrimonial. "Nosso objetivo é reduzir cada vez mais os acidentes e incidentes".



NATAL E SOLIDARIEDADE



Com a chegada do Natal uma campanha iniciada pelos Correios ganha seguidores dentro da fábrica de Resende. Crianças carentes da região podem ganhar os presentes que pediram ao Papai Noel graças a colaboração de muitas pessoas como as do Consórcio Modular. Diversas cartas estão sendo retiradas na sede do correio interno da fábrica e assim os mais simples sonhos de crianças anônimas podem se tornar realidade.

Uma das incentivadoras é Graziela Pires, assistente administrativo da Racing, que já espalhou entre os amigos e familiares a importância de colaborar com esse projeto. "Me sensibilizei muito quando soube dessa campanha e imediatamente tive vontade de ajudar", afirma.

Os presentes são deixados na fábrica e os Correios os entrega no endereço que consta nas cartas. São bonecas, carrinhos, bolas, entre outros pedidos que farão diferença no Natal de cada um deles. "Espero que para o próximo ano ainda mais pessoas possam ser contaminadas pelo verdadeiro espírito de solidariedade", completa Graziela.



com a palavra

Um bom começo

No início deste mês, recebemos com muita alegria a visita do prefeito eleito de Resende, o médico José Rechuan. Acompanhado por sua esposa e por membros de seu futuro secretariado, o novo prefeito conheceu nossas instalações, cumprimentou colaboradores de todos os módulos e almoçou com um grupo de executivos da fábrica.

Essa aproximação ainda em 2008 foi importante para que Rechuan visse de perto o funcionamento do Consórcio Modular, suas características e os excelentes resultados dessa parceria produtiva. Em suas próprias palavras, a nova administração buscará um relacionamento de parceria com a Volkswagen Caminhões e Ônibus.

Assim temos feito com todas as autoridades – municipais, estaduais e federais – ao longo dos 12 anos de existência da fábrica de Resende. E, mais do que contatos profissionais, fizemos amigos. Essa é a alma de nosso negócio: união e parceria. Boa sorte, prefeito Rechuan!

Roberto Cortes (roberto.cortes@volkswagen.com.br)



Estagiários de Resende e São Paulo participaram do projeto

Visão do futuro

O Projeto Visão é um programa que envolve todos os estagiários, com o objetivo de motivar a sua atuação dentro da empresa. Ao final do programa, os participantes apresentam projetos que tragam benefícios como melhorias de processos, produtos e redução de custos, entre outros.

Um bom exemplo disto é o trabalho apresentado por Alexandre Maia Roque, estagiário da área de Manufatura - Armação e Pintura. O projeto "Otimização da Linha de Funilaria", que, caso seja implementado, poderá gerar um incremento efetivo de produção de cabinas na ordem de 22%, foi o grande vencedor do Programa de Reconhecimento. Alexandre concorreu com outros 50 projetos apresentados.

Como prêmio o estagiário será a partir de 2009 o mais novo funcionário efetivo da Volkswagen Caminhões e Ônibus. Que venham novos projetos em 2009!

De cara nova

O novo restaurante da fábrica de Resende está trazendo ainda mais conforto e qualidade para todos. Agora seus frequentadores podem desfrutar dos mais variados cardápios nas principais refeições do dia. Além do refeitório Volksbus, o espaço Constellation oferece alimentação diferenciada e com bom preço a colaboradores e visitantes.



Modulando

Publicação destinada aos empregados da Volkswagen Caminhões e Ônibus. Editado pela Assessoria de Comunicação – Supervisor: Marcos Brito. Editora: Maria Carolina Gonçalves – Mtb 41.704. Equipe: Suzana Vieira e Gabrielle da Silveira. Fotos: Malagrine Estúdio. Projeto Gráfico/Diagramação: Edvânio Silva (Blessed). Impressão: JAC Editora. Informações, dúvidas, sugestões e críticas: (24) 3381-1328 / (11) 5582-5335. Email: comunicacao@volkswagen.com.br. Distribuição gratuita. Permitida a reprodução de conteúdo, desde que citada a fonte.

VW em missão da ONU



Em janeiro chegarão ao Haiti os primeiros caminhões Volkswagen a integrar uma missão de paz da Organização das Nações Unidas – ONU. Onze unidades do modelo VW Worker 15.210 4X4 estão prontas para embarque pelo porto do Rio de Janeiro (RJ) com destino à cidade de Porto Príncipe, onde está instalado o Comando Militar Brasileiro. A frota Volkswagen no Haiti, que até o ano que vem chegará a 40 unidades, será utilizada no transporte de tropas e equipamentos, substituindo antigos caminhões da concorrência.

Em setembro passado, a montadora foi a vencedora de uma licitação para o fornecimento de 150 caminhões operacionais com tração integral para o Exército Brasileiro. A maior parte será usada em regiões fronteiriças de difícil acesso nas regiões Norte e Centro-Oeste, além de missões no exterior. Os novos veículos da ONU fazem parte dessa negociação e enfrentarão uma situação real de guerra: estradas destruídas e zonas de conflito armado, por onde é preciso circular com agilidade e robustez. O VW 15.210 4X4 foi o escolhido pelo Exército por reunir essas características, e ainda por ter passado pelo seu rigoroso processo de homologação. Esse documento atesta a qualidade e eficiência do produto, sendo aceito pelas forças armadas de vários países.

Formando o futuro

Há oito anos dentro da fábrica de Resende o Formare chega a mais uma etapa importante: a escolha dos alunos para a turma de 2009. São mais de 300 inscritos no projeto que emprega 80% do pessoal formado no Consórcio Modular.

Os 14 alunos selecionados passam a conviver diariamente com o ambiente da empresa, já que participam das aulas aplicadas pelos professores voluntários e acompanham o ritmo de produção através dos estágios realizados ao longo do ano.

Muitos ex-alunos da Formare continuam escrevendo a história da empresa. Aluno da turma de 2005, Leonardo Rodrigues, planejador de manutenção da empresa Pérola, foi contratado como estagiário logo após concluir o curso. Hoje, Leonardo é estudante universitário de Engenharia de Produção Automotiva e lembra que o maior incentivo na época do curso vinha de seus professores. "Eles sempre nos motivaram a aprender cada vez mais. Assim conquistei meu espaço e sei que ainda tenho muito a crescer. Muita dedicação é a minha dica para os novos alunos", afirma.



Mapeando a saúde

Conhecer a saúde dos funcionários e colaborar para a melhora no desempenho de cada um são os principais objetivos do projeto Indústria Saudável, promovido pelo Sesi. Esse programa irá classificar o desempenho e os hábitos dos funcionários do Consórcio Modular e das empresas terceiras. Na primeira fase os funcionários serão avaliados por meio de um questionário que define um histórico médico de cada colaborador. A partir daí, eles participam de testes sobre o obesidade, saúde da boca, glicemia e pressão arterial.

"Com esse mapeamento poderemos elaborar projetos ainda mais focados na saúde dos empregados, pois saberemos quais são os principais problemas de saúde que atingem a maioria", alerta Renato Pereira Ramos, encarregado de enfermagem da Meridional.

Após essa análise, outras ações como massoterapia, musicoterapia e passeios ecológicos acontecerão ao longo do ano para melhorar e conscientizar os empregados. "Os testes já estão em andamento por todo o Consórcio Modular. É muito importante a participação de todos," completa. Mais informações no Ambulatório Médico, pelo ramal 1033





Alta Performance
Desafio Olímpico

Linha de chegada



Acontece neste mês a última etapa do Alta Performance – Desafio Olímpico, organizado pelas áreas de Desenvolvimento da Rede e Marketing. Essa edição do evento, que começou em novembro de 2007, conta com a participação de 108 concessionárias Volkswagen Caminhões e Ônibus, divididas em dez equipes

No desafio, as equipes têm três meses para mostrar sua “alta performance” em Vendas, Administração, Peças & Acessórios e Assistência Técnica. Vence a equipe que se destacar no trimestre, podendo ganhar kits esportivos, cartões de compra no valor de R\$ 300,00 e até viagens ao Caribe e à Austrália.

“Um fato inédito é que a campanha premia todos os funcionários

das concessionárias campeãs. Agradecemos a todos que nos ajudaram até aqui e lutaram até o fim pela vitória, dando show nas comemorações. Estaremos de volta em 2009”, comemora Daniel Stade Ruy, analista de Desenvolvimento da Rede.



Passatempo diferente



Poucas pessoas conhecem o hobby de Nilber Luis de Sousa, controlador de materiais da AKC. Ele fotografa ônibus encarroçados de diversos tipos e cores pelos lugares onde passa. Há mais de dez anos, Nilber revela todas as fotos que tira e em seguida complementa um catálogo, que hoje já soma cinco mil imagens.

No começo a máquina era mais simples e com o tempo Nilber investiu nessa atividade. Hoje as fotos estão com uma qualidade muito maior, o que melhora cada vez mais a coleção.

Segundo Nilber, existem várias pessoas espalhadas pelo mundo que colecionam essas imagens, e ele ainda quer chegar mais longe. “As melhores fotos que tirei foram nos terminais rodoviários de Curitiba, Florianópolis, Rio de Janeiro e Joinville. Agora, pretendo fotografar na Venezuela, onde os ônibus recebem uma pintura bem típica da região”.

Destaque nas pistas

Sucesso com seus caminhões de corrida no Campeonato Brasileiro de Fórmula Truck, outro Volkswagen marca presença nas pistas de todo o Brasil. Um VW Constellation 25.370 6X2 é agora o novo Pace Truck, caminhão “madrinha” que abre as provas e as interrompe em caso de emergência.

Devido à visibilidade, a cada dois anos uma montadora é responsável por esses caminhões. Mas em um feito inédito da Volkswagen, o contrato com a empresa foi renovado por mais dois anos. Durante duas etapas, o Pace Truck foi um VW Constellation 19.320.

Além da transmissão automatizada ZF AS-Tronic, o grande destaque do veículo é sua pintura personalizada, criada pela equipe de Marketing da Volkswagen Caminhões e Ônibus em conjunto com a organização do evento. “A escolha por um novo Constellation atesta ainda mais a qualidade de nossos produtos já que,

em uma categoria competitiva como a Fórmula Truck, ser escolhido como Pace Truck, não é para qualquer caminhão”, ressalta Rogério Sakurai, analista de Marketing da empresa.

