

**VOLKSWAGEN**

AKTIENGESELLSCHAFT



# A VW do Brasil durante a Ditadura Militar brasileira 1964-1985

**Uma abordagem histórica**

Christopher Kopper



Bielefeld, 30 de outubro de 2017

Universidade de Bielefeld  
Faculdade de História,  
Filosofia e Teologia

---

# A VW do Brasil durante a Ditadura Militar brasileira 1964-1985

Uma abordagem histórica

Christopher Kopper

O autor

Prof. Dr. Christopher Kopper

Editora

for Corporate History Department of Volkswagen Aktiengesellschaft

Dieter Landenberger

Design

[designagenten.com](http://designagenten.com)

Impressão

Quensen Druck + Verlag GmbH, Hildesheim

© Volkswagen Aktiengesellschaft

Wolfsburg 2017

1.	Prefácio	5
2.	Da constituição da VW do Brasil até o golpe militar em 31 de março de 1964	9
3.	A VW do Brasil e o golpe militar em 31 de março de 1964	17
4.	As relações industriais na VW do Brasil durante a Ditadura Militar	23
5.	O desenvolvimento da VW do Brasil durante o Milagre Econômico Brasileiro (1968-1974)	35
6.	A VW do Brasil e a perseguição de opositores políticos da Ditadura Militar	49
7.	A situação salarial e as condições de trabalho na VW do Brasil entre os anos 1960 e 1970	61
8.	As greves de 1978, 1979 e 1980	67
9.	Transição na crise econômica. A democratização das relações industriais na VW do Brasil no início dos anos 1980	83
10.	A VW do Brasil no papel de latifundiário e as consequências sociais e ecológicas: O projeto Rio Cristalino	95
11.	Franz Stangl: Um chefe de um campo de concentração como funcionário da VW do Brasil	105
12.	Conclusões	111



# 1. Prefácio

O motivo para a contratação do presente estudo foi um evento atual. Em 2014, um relatório detalhado da Comissão da Verdade no Brasil informou a população brasileira sobre violações de direitos humanos e homicídios políticos durante a ditadura militar. Nesse relatório, a VW do Brasil foi acusada de colaborar com a polícia política e de discriminar os militantes sindicais. Quando o Ministério Público do Estado de São Paulo (*Ministério Público Federal*) recebeu, em setembro de 2015, do *Fórum dos Trabalhadores por Verdade, Justiça e Reparação* os respectivos documentos, iniciando investigações contra a VW do Brasil, essa notícia passou pelas agências de notícias latinoamericanas e pelos jornalistas alemães, alcançando também o público alemão.<sup>1</sup>

A Dra. Christine Hohmann-Dennhardt, Diretora de Integridade e Direito, solicitou em novembro de 2016 que essas acusações fossem amplamente investigadas. Apesar da corresponsabilidade da VW do Brasil por violações de direitos humanos ser o tema central do presente estudo, a participação em ações de repressão política durante a ditadura militar não pode ser analisada isoladamente sem considerar o desenvolvimento econômico da empresa. O estudo aborda ainda a relação da administração da VW do Brasil e da matriz alemã com a liderança política durante a ditadura como um todo, analisando quais interesses econômicos pessoais, qual ideário colonialista e quais estereótipos políticos e estruturas oportunistas econômicas foram determinantes para a atitude perante o governo de ditadura e durante esta. Pretendo evidenciar também, como os líderes da VW AG em Wolfsburg percebiam o desenvolvimento de sua sucursal brasileira e a partir de quando – e por quê – a diretoria se engajou no desenvolvimento de uma cultura empresarial democrática e participativa na VW do Brasil.

1

Por exemplo, o Spiegel Online noticiou em 1/11/2015: “A VW pretende analisar envolvimento durante a Ditadura brasileira” (<http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/volkswagen-in-brasilien-vw-will-diktatur-geschichte-aufarbeiten-a-1060622.html>), acessado em 16/6/2017).



2

Esse tema foi analisado na excelente vista geral de Sebastian Brünger, *Geschichte und Gewissen. Der Umgang deutscher Konzerne mit ihrer NS-Vergangenheit*, Göttingen 2017. Sobre a atitude dos fabricantes de automóveis alemães perante o regime de apartheid da África do Sul existe um artigo de Knud Andresen (*Moralische Ökonomie. Bundesdeutsche Automobilunternehmen und Apartheid*, em: *Apartheid und Anti-Apartheid. Südafrika und Westeuropa, Zeithistorische Forschungen / Studies in Contemporary History* 13 (2016), Caderno 2. Organizado por Knud Andresen e Detlef Siegfried, página 231-253). Sobre a VW na África do Sul, veja Claudia Nieke, *Volkswagen am Kap. Internationalisierung und Netzwerk in Südafrika 1950 bis 1966*, Wolfsburg 2010 (= textos sobre a história empresarial da Volkswagen, Volume 4), texto esse que, todavia, aborda pouco a relação da VW com o regime do Apartheid.

A VW do Brasil, nos anos 60, tornou-se a maior sociedade estrangeira do grupo VW e a quinta maior indústria do Brasil. A análise detalhada da história empresarial da VW do Brasil pretende mostrar a importância da subsidiária brasileira para o desenvolvimento econômico da VW AG. Isso nos leva à pergunta fundamental, se a VW devido à sua posição como empresa muito dinâmica e maior indústria estrangeira no Brasil pôde gozar de privilégios tributários específicos, das políticas de incentivo e da política cambial na teoria de dependência da economia de desenvolvimento ou se o governo brasileiro, sob o ponto de vista de hoje, conseguiu manter um alto grau de regulamentação de mercado e controle da aplicação dos lucros empresariais.

Uma importância especial cabe à questão, se a VW do Brasil não somente obteve vantagens com a política econômica, mas se também tirou proveito das questões internas e da política judiciária da ditadura. A ditadura militar brasileira negou direitos básicos do trabalhador como o direito de greve, substituiu a liberdade das partes em firmarem acordos coletivos por uma política salarial controlada pelo governo e reprimiu o movimento trabalhista organizado até 1978. Estas limitações consideráveis dos direitos fundamentais sociais e econômicos impactaram fortemente o desenvolvimento salarial e as condições de trabalho e de vida dos funcionários.

O presente estudo é a primeira publicação sobre a atitude de uma empresa alemã em uma ditadura da ordem mundial pós-guerra. Enquanto nos últimos 30 anos, foi realizada uma série de estudos empíricos e concepcionalmente bem elaborados sobre empresas alemãs na época do nazismo, o comportamento de empresas alemãs em ditaduras da direita no sul da Europa, na América Latina, Ásia e África até o momento quase não foi pesquisado.<sup>2</sup>

Em comparação com a pesquisa extremamente ampla e diversificada, tanto temática como metodológica sobre o nazismo, a pesquisa sobre a ditadura militar brasileira por ora avançou pouco. Enquanto especialmente os economistas estadunidenses pesquisam sobre o desenvolvimento econômico do Brasil e os cientistas políticos retrataram o desenvolvimento da política de repressão da polícia, bem como o retorno passo a passo ao Estado de Direito e ao pluralismo desde 1979, a história social do Brasil e o desenvolvimento das empresas durante

a ditadura militar foram pouco pesquisados. Somente a Comissão da Verdade instaurada no governo da presidente Dilma Rousseff publicou em 2014 uma ampla vista geral das perseguições políticas e da colaboração de atores governamentais e não governamentais com a polícia política.

Apesar dos autos da polícia política apontarem claramente para uma cooperação entre a segurança patrimonial e os órgãos da polícia, a extensão da colaboração não pode ser completamente reconstruída uma vez que uma quantidade desconhecida de documentos foi destruída. Os autos do DEOPS encontravam-se desde a extinção do órgão em 1982 até a entrega ao *Arquivo do Estado de São Paulo* em 1994 sob os cuidados do delegado que chefiou a polícia política até 1982 e, portanto, não tinha um grande interesse em preservar os documentos em sua íntegra para a posteridade<sup>3</sup>.

A área de comunicação histórica da VW contribuiu consideravelmente com o presente estudo. Agradeço especialmente à Dra. Ulrike Gutzmann que, após extensas pesquisas documentais, disponibilizou todos os autos relevantes do arquivo do grupo sobre a VW do Brasil, garantindo excelentes condições de trabalho na avaliação dos documentos. Agradeço à Comissão de Fábrica mundial da VW por autorizar a vista dos seus documentos históricos. As Diretoras de Integridade e Direito, Dra. Christine Hohmann-Dennhardt e Hiltrud Werner apoiaram a pesquisa não somente com recursos financeiros, mas também com engajamento pessoal.

Mesmo que a VW do Brasil nas últimas décadas tenha destruído quase todos os autos de relevância histórica após o término dos prazos legais de guarda destes, os colaboradores e colaboradoras da comunicação empresarial se empenharam o máximo em providenciar o acesso a documentos da empresa e aos arquivos públicos. Agradeço especialmente à historiadora Clarice, responsável pelo arquivo da VW do Brasil desde 2013, que ajudou na análise dos autos do DEOPS no Arquivo do Estado de São Paulo. Outro agradecimento cabe a André Senador e Daniel Tadashi, que apoiaram o projeto ativamente e sem restrições, concedendo ao autor a notória hospitalidade brasileira. Susanna Berhorn de Pinho traduziu inúmeros documentos para o alemão, poupando assim ao autor, o esforço de se orientar sozinho com os seus recém adquiridos conhecimentos do idioma português.

3

Sobre a tradição dos autos do DEOPS veja Maria Aparecida de Aquino et al., *O dissecar da estrutura administrativa do DEOPS/SP*, São Paulo 2002 (= Dossiês DEOPS/SP, Volume 3); dies. et al., *O DEOPS/SP em busca do crime político: Família 50*, São Paulo 2002 (= Dossiês DEOPS/SP, Volume 4).

## 2. Da constituição da VW do Brasil até o golpe militar em 31 de março de 1964

A história da VW do Brasil inicia em 23 de março de 1953, uma época na qual a VW acabara de se estabelecer nos mercados de exportação fora da Europa. Nessa data, a Volkswagen GmbH fundou em São Paulo a Umitada GmbH, para montar o VW Fusca (denominado internamente na empresa de tipo 1) na empresa brasileira Brasmotor a partir de peças importadas da Alemanha<sup>4</sup>. Em julho de 1954 a Assembleia dos Sócios da antiga VW GmbH deliberou o investimento de cinco milhões de marcos alemães para a aquisição e ampliação de uma montadora própria no Brasil, após a rescisão contratual pela Brasmotor<sup>5</sup>. Mas somente em 1955 as condições jurídicas para esse vultoso investimento direto foram acordadas entre o governo brasileiro e o governo federal alemão. Em 12 de julho de 1955 a VW fundou uma subsidiária brasileira na forma de uma sociedade anônima (VW do Brasil Sociedade Anônima) que assumiu a montadora em São Paulo.

A montadora na Rua do Manifesto no bairro do Ipiranga foi a primeira fábrica que produziu carros Volkswagen fora da Alemanha. A decisão de fundar a primeira fábrica de produção estrangeira em um país predominantemente agrícola fora da Europa foi influenciada por diversas considerações. Apesar do mercado automobilístico brasileiro naquele momento ainda ter sido limitado, o Brasil, como país com o maior mercado doméstico de todos os países latinoamericanos, possuía um excelente potencial de crescimento econômico. Uma vez que os países latinoamericanos, durante e após a Segunda Guerra Mundial, apresentavam consideráveis taxas de crescimento devido à crescente demanda por bens agrícolas, o Brasil, junto com a Argentina, era considerado propício para uma indústria futura.

A decisão de importar as partes do VW Fusca como conjuntos CKD (*completely knocked down*) para o Brasil e montar os veículos somente no país destinatário foi motivada principalmente pela política comercial. Devido às altas taxas de importação de veículos prontos, a instalação do processo de montagem no Brasil valia a pena. Uma vez que os pagamentos para o exterior eram regulamentados por câmbios definidos pelo Governo Federal e o Brasil fazia a distinção entre grupos de mercadorias necessários e dispensáveis para a economia, o câmbio para peças de veículos era 40% mais barato do que para os veículos completos<sup>6</sup>. As consideráveis vantagens das tarifas alfandegárias e dos câmbios compensaram a desvantagem da VW do Brasil ter montado somente 2.268 Fuscas e 552 VW Kombi (tipo 2) entre 1953 e 1957 e da produtividade ainda ser baixa devido às poucas unidades produzidas.

Já por ocasião da fundação da VW do Brasil, o Presidente da VW da Alemanha Heinrich Nordhoff (1899-1968) considerou a construção de uma fábrica de produção no Brasil, mas com as previsões incertas de vendas e a situação política imprevisível no Brasil, ainda hesitava em definir um cronograma a médio prazo. A

4

Um breve resumo sobre a primeira história inicial da VW no Brasil encontra-se no site da VW do Brasil ([www.vwbr.com.br/ImprensaVW/page/Historia.aspx](http://www.vwbr.com.br/ImprensaVW/page/Historia.aspx), acesso em 11/5/2017). Veja também as informações sobre o capital inicial no arquivo da VW em Wolfsburg (UVW), 69/345/1. Sobre a história da VW do Brasil até o início dos anos 60, o livro de Volker Wellhöner, "Wirtschaftswunder", Weltmarkt, westdeutscher Fordismus, Münster 1996, páginas 259-296 continua sendo uma referência.

5

Helen Shapiro, Engines of Growth. The state and transnational auto companies in Brazil, Cambridge 1994, página 78 e seguintes.; Wellhöner, Westdeutscher Fordismus, página 269.

6

Helen Shapiro, Engines of growth, página 48-51.

7

Wellhöner, Westdeutscher Fordismus, páginas 269 e seguintes.

política de industrialização decisiva do governo brasileiro obrigou a VW em 1956 a decidir rapidamente pela construção de uma fábrica de automóveis completa no Brasil. Apesar do ainda presente ceticismo a cerca das chances de sucesso de uma fábrica de automóveis completa, só restava a Nordhoff a alternativa entre investir em uma fábrica completa ou abrir mão para sempre do mercado brasileiro. O denominado plano de metas do governo eleito democraticamente de Juscelino Kubitschek estabeleceu para 1956 a meta de construir uma indústria automobilística completamente nacional até 1960, substituindo quase todas as importações de veículos prontos ou conjuntos CKD por carros de passeio e caminhões de produção nacional. Para o controle desse programa de autarquia industrial, o governo brasileiro instaurou um grupo interministerial com a incumbência de instalar a indústria automobilística (*Grupo Executivo da Indústria Automobilística – GEIA*), definindo normas obrigatórias para um setor que estava quase exclusivamente nas mãos de estrangeiros.

O projeto para a instalação de uma indústria automobilística nacional não foi uma ação solitária na política econômica brasileira, mas elemento central de um programa de desenvolvimento bastante ambicioso. O recém eleito Presidente Juscelino Kubitschek resumiu esse programa de desenvolvimento com o lema popular de realizar um processo de desenvolvimento de 50 anos em 5. O elemento mais proeminente desse plano de desenvolvimento foi a construção na nova capital de Brasília no centro geográfico do país, mundialmente discutida pelo seu conceito futurista de arquitetura e urbanismo.

O plano geral da GEIA para a indústria automobilística brasileira exigia dos fabricantes de automóveis nada menos do que fabricar até 1º de julho de 1960, todos os veículos com no mínimo 95% de peças de produção nacional. Para peruas e veículos utilitários como a VW Kombi, a meta era somente pouco inferior, figurando em 90%. A VW e os demais produtores de veículos automotores no mercado brasileiro como a General Motors, Willys Overland e a Ford enfrentavam o dilema de investir em fábricas de produção completas ou abrir mão do mercado brasileiro. Uma vez que a cota de produção nacional de 95% também era vigente para fornecimentos de outras empresas, também as grandes empresas alemãs de autopeças como a Bosch resolveram se estabelecer próximo aos seus clientes.

Uma vez que a montadora em São Paulo estava localizada em uma área densamente construída, não permitindo nenhuma expansão, a VW do Brasil adquiriu, em 1955, terreno adequado para a construção de uma fábrica automobilística completa na cidade industrial de São Bernardo do Campo, localizada 20 km ao sul<sup>7</sup>. A cidade de São Bernardo do Campo, naquela época caracterizada pela indústria moveleira,

tornou-se centro da indústria automobilística (*Capital do automóvel*), ou seja, a Detroit da América Latina, também devido às fábricas de outros fabricantes estrangeiros como a Willys-Overland, a Ford, a Mercedes-Benz e a Scania. A fábrica da VW não estava conectada à rede ferroviária, mas situava-se diretamente à Via Anchieta, que conectava a região metropolitana de São Paulo com a cidade portuária de Santos, e foi passo a passo ampliada para uma estrada. A VW do Brasil transferiu inicialmente a produção das Kombis para a nova fábrica, semi-concluída, na qual a produção iniciou em 2 de setembro de 1957. Em 3 de janeiro de 1959 foi realizado o comissionamento completo da fábrica com o início da produção do fusca. Naquela época, a VW do Brasil ainda importava os motores na Alemanha. Uma vez que os fornecedores de autopeças não conseguiam acompanhar a velocidade de crescimento exigida, a meta de 95% de conteúdo local não foi alcançada até meados de 1960. Em 30 de junho de 1961 o conteúdo local do Fusca da VW alcançou 92%, da Kombi até 94,6%<sup>8</sup>. Como a meta não foi cumprida, a VW teve que pagar uma multa: até a produção própria completa dos motores a partir do início de 1962 a VW do Brasil pagou 90% ao invés de 5% de taxas de importação para peças de motores.<sup>9</sup>

O governo brasileiro esperava da nova fábrica da VW um incremento do crescimento econômico com a expectativa de que o engajamento da VW quebrasse a forte dominância dos grupos automobilísticos americanos GM, Ford e Chrysler na indústria automobilística brasileira. Por isso, o Presidente Juscelino Kubitschek agraciou com a sua presença a cerimônia de inauguração oficial da fábrica em 18 de novembro de 1959, para a qual também o presidente da VW Heinrich Nordhoff viajara ao Brasil. Fotos do trajeto conjunto do Presidente Kubitschek com Nordhoff em um VW conversível pela fábrica, passando pelos trabalhadores enfileirados aplaudindo, foram publicadas na imprensa brasileira, trazendo para a VW um grande prestígio entre o público brasileiro. Com a participação do presidente na cerimônia de inauguração, a VW do Brasil foi simbolicamente valorizada pelo maior representante da nação, fato importante para a imagem da empresa.

Os altos gastos de investimentos com a fábrica da VW em São Bernardo foram reduzidos com uma gama de incentivos de políticas comerciais, cambiais e de crédito. A *Superintendência da Moeda e do Crédito* – SUMOC isentou as importações de equipamentos e máquinas para fabricantes automobilísticos da obrigação de realizar um depósito monetário com os respectivos custos de juros para importações. No período de construção da indústria automobilística brasileira no final dos anos 50 e no início dos anos 60, as importações de bens de investimento de investidores estrangeiros como a VW foram isentados de taxas de importação. Enquanto os importadores, via de regra, tinham que adquirir divisas para importação no câmbio oficial do SUMOC, a VW do Brasil recebeu uma parte dos valores em marcos para a aquisição das máquinas da Alemanha a um

8  
Shapiro, *Engines of Growth*, página 252; veja UVW, 1184/355/3.

9  
Wellhöner, *Westdeutscher Fordismus*, página 288.

10  
Shapiro, *Engines of Growth*, página 52. Informações sobre a política cambial do Brasil até 1961 constam na obra de referência de Werner Baer, *The Brazilian Economy. Growth and Development*, Boulder 2008 (6ª edição), páginas 55-60.

11  
Shapiro, *Engines of Growth*, páginas 142 e seguintes. O câmbio do dólar até 1960 foi de 4,20 DM, de 1960 a 1969 4,00 DM.

12  
op.cit. páginas 145-148.

13  
calculado a partir de Shapiro, Engines of Growth, páginas 152 e seguinte; e da tabela de câmbio do Institute of Brazilian Business & Public Management Issues da George Washington University, Washington DC ([www2.gwu.edu/~ibi/database/Exchange\\_Rate\\_1954-present.pdf](http://www2.gwu.edu/~ibi/database/Exchange_Rate_1954-present.pdf), acesso em 11/5/2017). Todos os demais valores em cruzeiros foram convertidos em dólares com base nessa tabela e transformados em marcos alemães utilizando-se a estatística de câmbio do Banco Central Alemão [Bundesbank].

14  
Taxas de inflação de acordo com Baer, Brazilian Economy, página 410.

15  
Wellhöner, westdeutscher Fordismus, páginas 283-286.

16  
Considerando a alta desigualdade social na sociedade brasileira em relação a renda, patrimônio e chances de educação e a, por muito tempo, baixa chance de ascensão para uma classe mais alta, o conceito de classe é adequado para o período em análise.

17  
Até a década de 70 o Fusca no Brasil era fornecido sem calefação, para reduzir os custos de produção e o preço de venda.

câmbio bem melhor<sup>10</sup>. De 1956 a 1960 a VW do Brasil conseguiu importar bens de investimento no valor de 11,2 milhões de US\$ (46,9 milhões de marcos alemães conforme o câmbio do dólar da época) predominantemente da Alemanha, obtendo assim uma vantagem cambial estimada de 25% (11,9 milhões de marcos).<sup>11</sup>

Além disso, foram concedidos à VW do Brasil em 1959 e 1960 créditos com juros diferenciados da SUMOC no valor de 4,3 milhões de US\$ (18,1 milhão de marcos alemães) que deveriam ser quitados até 1967<sup>12</sup>. Apesar de uma bonificação de juros baixa, os créditos públicos facilitaram consideravelmente o financiamento da fábrica da VW, uma vez que reduziram nessa ordem a necessidade de financiamento da matriz da VW. O banco de desenvolvimento BNDE (*Banco Nacional do Desenvolvimento Economico*) concedeu à VW do Brasil um crédito de 150 milhões de Cruzeiros (conforme o câmbio da época 1,4 milhões de US\$ ou 5,9 milhões de marcos alemães) em março de 1958, a uma taxa de juros reduzida de 11%. Uma vez que a taxa de juros usual dos bancos comerciais brasileiros de 1958 a 1960 figurava em torno de 23% e o prazo de financiamento era de cinco anos, a bonificação de juros pelo período inteiro somava 3,5 milhões de marcos alemães<sup>13</sup>. Considerando-se uma taxa de inflação média anual de 39,5% (1958 a 1963) a VW obteve a cada ano juros reais negativos de 28,5%, o que em cinco anos somaram um benefício de 8,4 milhões de marcos alemães<sup>14</sup>.

Poucos anos após a inauguração da fábrica de São Bernardo, a VW do Brasil tornou-se líder no mercado de automóveis brasileiro. Responsável pelo sucesso no mercado brasileiro foi, além da produção em grandes séries de um único modelo a baixos custos (o Fusca da VW), especialmente o produto propriamente dito. Os modelos mais econômicos dos maiores concorrentes GM e Ford eram maiores, mais pesados e mais caros, tanto na aquisição como na manutenção. Na classe dos veículos de pequeno porte para famílias, os únicos concorrentes da VW do Brasil até a entrada da Simca e Fiat no mercado no final dos anos 60, era o Renault Dauphine, fabricado pela Willys Overland sob licença para o mercado brasileiro<sup>15</sup>. No entanto, o Renault Dauphine já em 1960 perdeu para o Fusca e não conseguiu se estabelecer no mercado brasileiro.

Devido ao seu baixo preço, o Fusca estava predestinado para um mercado de consumidores de baixa renda média *per capita* e uma classe média pequena, com crescimento<sup>16</sup> lento. As suas características técnicas marcantes como o motor refrigerado a ar, adequado para o clima subtropical e o chassi robusto com grandes rodas e uma distância entre eixos bastante ampla eram adequados para transitar em uma região, que fora das áreas metropolitanas nos anos 60 e 70, caracterizava-se por ruas não asfaltadas. Defeitos construtivos como a falta de calefação não tinham importância para o clima subtropical brasileiro<sup>17</sup>. A facilidade de manutenção e a

tecnologia de motor e chassis bastante simples contribuíram para o seu sucesso em um país ainda pouco desenvolvido. Para manter o preço de venda baixo, quaisquer melhorias que provocariam um aumento de preço foram introduzidas mais tarde que na Alemanha. Enquanto a calefação, considerando o clima quente, era completamente dispensável sem reduzir o conforto, a introdução tardia de acessórios importantes para a segurança pode ser considerada eticamente questionável. O Fusca brasileiro, por exemplo, só foi construído com uma coluna de direção de segurança em 1976, nove anos depois do modelo alemão. A diretoria da VW do Brasil procurou adiar a introdução das novas diretrizes de segurança para carros, influenciando o governo<sup>18</sup>.

Também a imagem sem classes da marca e a origem alemã do carro, carinhosamente denominado de Fusca pelos brasileiros, proporcionaram vantagens para a VW. Como a propriedade de um carro até os anos 80 era uma característica de distinção social na sociedade brasileira, o baixo prestígio da marca só trouxe impactos para a classe média alta e alta. A origem alemã foi positiva para a imagem da marca VW no Brasil, uma vez que estereótipo negativo do “gringo” referia-se mais aos EUA, economicamente e politicamente (super)poderosos e aos americanos, mas não contra a Alemanha e as empresas alemãs. Face à associação positiva dos produtos alemães com solidez e qualidade, a origem alemã do “Fusca” e dos demais modelos da VW do Brasil trouxe vantagens para a imagem.

Na sua fundação no ano de 1954, a VW do Brasil participou o grupo Monteiro-Aranha como acionista minoritário com 20%. Um argumento para a participação das influentes famílias de industriais Aranha e Monteiro foi, além dos recursos de capital na época ainda escassos da VW, a rede de relações dos sócios com a indústria brasileira, com os ministérios e com a elite política. Uma vez que a sua participação era inferior à minoria de bloqueio de 25%, o bloqueio por parte dos acionistas minoritários seria impossível, salvo nas decisões sobre aumento de capital.

Na diretoria da VW do Brasil até os anos 80, todos os departamentos com exceção do RH e do jurídico eram ocupados por expatriados alemães que, via de regra, não haviam vivido no Brasil antes<sup>19</sup>. Também no nível gerencial abaixo da diretoria, os gerentes alemães expatriados de Wolfsburg eram a maioria. Apesar do percentual dos gerentes alemães e técnicos expatriados nos anos 70 só perfizeram aproximadamente 0,2% (70 de 35.000), um grande número de posições chave eram ocupadas por alemães. Os brasileiros de origem alemã e os imigrantes de língua alemã da primeira geração cumpriam, muitas vezes, como técnicos e mestres na produção ou como funcionários nos cargos mais altos na administração a tarefa de comunicar aos colaboradores brasileiros as ordens da diretoria, devido ao seu domínio das duas línguas e dos conhecimentos do país<sup>20</sup>. Como a maioria dos

18

Correspondência de Werner P. Schmidt a Rudolf Leiding, 4/11/1973, em: UVW, 174/576/1.

19

A composição da Diretoria nos anos 60 consta em UVW 1053/105/1.

20

Sobre as carreiras de brasileiros descendentes de alemães na VW do Brasil encontramos muitos exemplos, relatados nos aniversários de tempo de serviço de executivos no jornal da empresa “Família”.

21

No arquivo do grupo VW em Wolfsburg existem algumas cópias de atas da diretoria. No arquivo da VW do Brasil não constam atas de reuniões de diretoria, uma vez que estas foram destruídas após o término do prazo legal de guarda; entrevista com Jacy Mendonça, 29/3/2017 (Jacy Mendonça foi diretor de RH da VW do Brasil a partir de 1981).



22

UVW, 1053/105/1.

23

Arquivo estadual da Renânia do Norte  
Vesfália, Dossiê de desnazificação de  
Schultz-Wenk (consultado em 2016 pelo Dr.  
Manfred Grieger).

24

Wolfgang Sauer, O homem Volkswagen,  
50 anos de Brasil, São Paulo 2012, página  
153. A informação publicada na revista  
“Stern” em 16/10/1966 que Schultz-Wenk  
teria tido a patente de Tenente-Coronel ao  
final da guerra não parece muito confiável,  
considerando que ele na época tinha  
somente 31 anos.

25

Relatório de Schultz-Wenk a Nordhoff,  
16/4/1964, em: U VW, 174/559/1.

26

Sauer, O Homem Volkswagen, página 154.

27

Até o início da guerra, Schultz-Wenck  
havia estudara arquitetura de Interiores  
na Academia de Belas Artes de Hamburgo.  
Veja também: VW-Tochter. Erfolg mit Fusca,  
em: Der Spiegel 39/1966, 19/9/1966.

28

Sauer, O Homem Volkswagen, páginas 151  
e seguinte.

diretores eram alemães, o alemão permaneceu língua dominante no nível da gerência até a fusão da VW do Brasil com a Ford, que formou a Autolatina (1987). As reuniões de diretoria eram realizadas em alemão e também a ata era redigida nesse idioma<sup>21</sup>.

Uma vez que as funções do departamento jurídico exigiam profundos conhecimentos da legislação brasileira e considerando que o diretor de RH deveria conhecer, além do mercado de trabalho brasileiro, também a complexa legislação trabalhista brasileira, um representante do grupo Monteiro-Aranha (Dr. Ignacio Barros Barreto) e um executivo brasileiro contratado pela VW ocuparam essas posições na diretoria<sup>22</sup>. A Presidência da VW do Brasil entre 1954 e 1969 era ocupada pelo executivo alemão Friedrich Schultz-Wenk (1914-1969). Schultz-Wenk havia se filiado ao partido nazista NSDAP como adolescente em 1931, foi oficial da marinha durante a Segunda Guerra Mundial e emigrou para o Brasil em 1949<sup>23</sup>. Apesar de Schultz-Wenk ter optado por viver no Brasil, naturalizando-se brasileiro, os seus conhecimentos do idioma português não eram fluentes. As reuniões com funcionários públicos precisavam ser traduzidas por sua secretária bilingue Evelina Boelcke<sup>24</sup>.

Schultz-Wenk conhecia o presidente da VW Heinrich Nordhoff desde os primeiros anos após a guerra. A correspondência com o seu amigo íntimo Nordhoff mostra claramente que Schultz-Wenk, apesar da cidadania brasileira, sentia-se como alemão, sem restrições, e que avaliava o seu entorno com uma certa sensação de superioridade colonialista. A sua opinião negativa sobre a capacidade de organização dos brasileiros tornou-se evidente em uma longa carta enviada a Wolfsburg em 16 de abril de 1964, passados 17 dias do golpe militar. Schultz-Wenk elogiou “a organização da revolta, que havia sido extremamente bem preparada, considerando a situação local”<sup>25</sup>. Em afirmações benevolentes como o elogio da capacidade de aprendizado dos migrantes muitas vezes analfabetos do nordeste brasileiro, que trabalhavam na fábrica como trabalhadores treinados, podemos vislumbrar um paternalismo de cunho colonialista<sup>26</sup>.

A postura colonialista de Schultz-Wenck ficou clara também na decoração interna do andar da diretoria, cujo projeto foi realizado pessoalmente pelo executivo, formado em arquitetura de interiores<sup>27</sup>. O salão para almoços de negócios, recepções e cerimônias formais foi decorado no estilo colonial senhorial brasileiro com mobília antiga e pesada e um grande Gobelin, mas levou o nome culturalmente, historicamente e geograficamente inadequado de Rittersaal [Salão dos Cavalheiros]<sup>28</sup>. O nome Rittersaal deveria remeter os demais membros da diretoria e os visitantes ao caráter alemão da empresa, destacando o orgulho nacional do seu presidente.



### 3. A VW do Brasil e o golpe militar em 31 de março de 1964

Durante o governo do Presidente João Goulart (1961-1964) os consumidores e as empresas sofriam com a crescente inflação. Enquanto a taxa de inflação em 1961 ainda era de 34,7%, já em 1962 ela subiu para 50,1%, alcançando 78,4% em 1963<sup>29</sup>. Para a VW e outras empresas estrangeiras de grande porte, a crescente inflação ainda não constituía motivo de preocupação, uma vez que o PIB de 8,6 por cento em 1961 e de 6,6 por cento em 1962 apresentava um crescimento, com a venda de carros, mais rápido que a produção. Devido a alta demanda de carros novos e a falta de concorrência na categoria de preço do Fusca, o mercado automobilístico brasileiro era um mercado de consumidores que permitia o repasse dos aumentos de custo ao consumidor, sem colocar as vendas em risco.

A economia brasileira reagiu ao anúncio de amplas reformas sociais e uma mudança política para a esquerda com a redução de investimentos e uma atitude cada vez mais negativa contra João Goulart. Pela primeira vez desde o final da guerra, a economia do Brasil estagnou em 1963, apresentando um crescimento econômico de somente 0,6%. A falta de investimentos das concessionárias estatais de energia nas capacidades das usinas levaram ao racionamento de energia elétrica em outubro de 1963, por isso a VW do Brasil teve que reduzir a sua produção em 15%<sup>30</sup>. A diretoria da VW AG sugeriu suprir a demanda mediante a construção de uma usina própria com uma capacidade de três megawatts<sup>31</sup>.

O programa de João Goulart para a desapropriação de terras abandonadas de latifundiários nas *estradas federais* e linhas ferroviárias mediante títulos de dívida pública e o arrendamento planejado de terras a agricultores e trabalhadores sem terra, pretendia realizar uma reforma agrária de base para corrigir a profunda injustiça social entre a população rural. A ideia de uma reforma era percebida como uma ameaça de sua posição social pelos influentes latifundiários. Os representantes da elite agrária e industrial temiam, face à introdução planejada dos votos para analfabetos e a legalização do Partido Comunista Brasileiro (PCB), uma influência da esquerda nas próximas eleições parlamentares.

Em 1962, a VW do Brasil e outras subsidiárias brasileiras de empresas estrangeiras sofreram uma limitação da transferência de lucros às suas matrizes em 10 por cento do capital investido<sup>32</sup>. Para todas as remessas financeiras ao exterior, era exigido um depósito compulsório de 50% do valor transferido em cruzeiros no Banco do Brasil, o que reduziu consideravelmente a sua liquidez<sup>33</sup>. Até novembro de 1963 acumulou-se um valor de 80 milhões de marcos alemães na VW do Brasil, que ainda aguardava a aprovação da transferência<sup>34</sup>. O objetivo do governo brasileiro não era reduzir as distribuições de lucros das empresas. As altas importações de bens de capital para investimentos industriais e o respectivo aumento da dívida

29

Dados de Baer, *Brazilian Economy*, página 410 (fonte: Fundo Monetário Internacional - FMI).

30

Relatório anual da VW do Brasil à VW AG para 1963, em: UVW, 174/559/1.

31

Ata da reunião de diretoria da VW AG em 1/7/1963.

32

Lei 4.131 de 3/9/1962. Veja ainda Felipe Pereira Loureiro, A aprovação da lei de limitação de remessa de lucros no governo Goulart e o empresariado nacional e estrangeiro (1961-1964), em: *Revista Brasileira de Historia* 36 (2016), no. 71, página 155-171.

33

Wellhöner, *Westdeutscher Föderalismus*, página 287 e seguinte.

34

Ata da reunião de diretoria da VW AG em 14/11/1963.

35

O déficit acumulado da balança comercial do Brasil entre 1957 a 1963 somou 1.472 milhões de US\$ (Baer, *Brazilian Economy*, páginas 408f.).

36

Segundo a ação civil de sindicalistas contra a VW do Brasil, apresentada em 22/9/2015 ao responsável por Direitos Humanos no Ministério da Justiça do Estado de São Paulo. Os reclamantes citam a tese de mestrado não publicada de J.C.E. Silberfeld (O Grupo Permanente de Mobilização Industrial da FIESP 1964-1967, São Paulo 1984) que trabalhou anteriormente na FIESP e teve acessos a documentos da federação, não acessíveis ao público.

externa provocaram consideráveis déficits no balanço econômico entre 1957 e 1963, que a curto prazo só puderam ser reduzidos mediante restrições das remessas ao exterior<sup>35</sup>.

Quando em meados de março de 1964 a imprensa brasileira publicou planos governamentais para a desapropriação de latifúndios (a partir de 500 ha) em até 10 km de distância das estradas federais, a liderança das Forças Armadas brasileiras começou a preparar o golpe contra o governo de João Goulart. Uma vez que simultaneamente vieram a tona planos do governo para a apropriação de refinarias estrangeiras a favor da Petrobras, o governo norte-americano reagiu alarmado. Com o conhecimento e a aprovação do Presidente norte-americano Lyndon B. Johnson, o Ministério da Defesa ordenou à marinha americana que prestasse ajuda logística no caso de um golpe militar, evitando assim a desapropriação das empresas petrolíferas norte-americanas no Brasil.

A disponibilidade de intervenção da marinha americana não teve consequências para o golpe. Os golpistas não enfrentaram qualquer resistência dentro das Forças Armadas nem na sociedade brasileira. Uma vez que as tentativas de resistência do governo e dos partidos e sindicatos que simpatizavam com este logo se mostraram infrutíferos, os golpistas ganharam o poder sobre o país em 31 de março e 1º de abril de 1964 sem a ajuda americana. Considerando o curto prazo de preparação do golpe e o rápido sucesso das forças militares, considero muito improvável que os golpistas tenham recebido apoio logístico ativo de empresas brasileiras. A Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP), da qual a VW do Brasil também fazia partes, constituiu um *Grupo Permanente de Mobilização Industrial* - GPMI em 30 de abril de 1964, quatro semanas após o golpe, para garantir o apoio ativo do governo militar pela indústria<sup>36</sup>. A VW do Brasil não prestou apoio financeiro aos golpistas.

O Presidente João Goulart e alguns políticos aliados a ele fugiram da prisão iminente para o exílio em 2 de abril. Nas primeiras semanas após o golpe foram presas 7.000 pessoas no âmbito da denominada *Operação Limpeza*. Mediante a pressão dos golpistas, o parlamento brasileiro foi impedido de nomear o presidente da câmara, constitucionalmente previsto, como sucessor de João Goulart para o cargo de presidente. Com base no *Ato Institucional No. 1*, os golpistas nomearam o General Castelo Branco como Presidente do Brasil. A esse Ato Institucional recorreu-se nos meses seguintes como base pseudolegal para destituir os Ministros do Governo de João Goulart e seus aliados do direito de votação passiva no parlamento, iniciando as demissões em massa dos seus aliados do serviço público e das forças militares.

Friedrich Schultz-Wenk não se assustou com o golpe, sua reação foi extremamente positiva, até mesmo eufórica. Em 16 de abril de 1964, ele escreveu uma longa carta a Nordhoff, não dissimulando a sua crítica sobre a “clara virada para a esquerda do governo de João Goulart”. Schultz-Wenk considerou a detenção de líderes sindicais, bem como dos reais e supostos simpatizantes dos comunistas expressamente bem-vinda. Com a afirmação “Fiquei surpreso com a sincera alegria, com a qual a queda do governo foi apoiada” ele não só descreveu o clima entre a elite econômica do país, mas também a sua própria felicidade com o golpe. A valorização cambial do cruzeiro em relação ao dólar e o aumento em 100% das cotações na bolsa foram para ele um símbolo claro da confiança justificada do setor econômico na política dos golpistas.

Schultz-Wenk não minimizou o caráter violento do golpe, chegou até a justificá-lo. A sua frase “Atualmente está acontecendo uma perseguição como nem sequer tivemos na Alemanha em 1933” não expressa horror, mas sim respeito pela ação consequente dos militares contra a esquerda. Com o seu argumento “Pode-se questionar, se tudo isso é certo, pois como sabemos, pressão sempre gera uma pressão contrária” ele não criticou a violência em si, mas a no seu ponto de vista, iminente revolta da esquerda. Schultz-Wenk confiava que o governo militar mantivesse sob controle a alta inflação com medidas impopulares, impondo uma estratégia de estabilidade firme à política econômica. Enquanto uma parte da política de estabilidade em forma de controles salariais pelo governo e reduções administradas do salário real vinha de encontro com as necessidades da empresa, ele estava disposto a aceitar as consequências negativas de uma política anti-inflacionária para a VW do Brasil. Um aumento da taxa de juros real e restrições da concessão de créditos dos bancos eram prováveis e ameaçavam comprometer o aumento das vendas<sup>37</sup>. Mas já em maio de 1964 ele comunicou em uma carta a sua expectativa ilimitadamente positiva no desenvolvimento das vendas<sup>38</sup>.

Ao contrário de Schultz-Wenk, Heinrich Nordhoff não compartilhou esse entusiasmo sobre o golpe e recomendou ao seu representante brasileiro que não tomasse partido do governo militar publicamente. Nordhoff não argumentou a partir de uma posição fundamentalmente contrária do golpe, mas a partir da preocupação de que a VW do Brasil pudesse entrar na frente entre os golpistas e a oposição e que, como empresa estrangeira, pudesse estar vulnerável. Por isso, ele orientou Schultz-Wenk que se “abstivesse de qualquer ação que criasse um vínculo forte com o governo atual, inclusive da comunicação ostensiva dos novos planos de investimento, o que no meu ponto de vista seria precipitado e completamente inadequado”. Devido à sua instabilidade, uma interferência na política brasileira seria “extremamente perigosa” para empresas estrangeiras<sup>39</sup>. O comentário de

37

Carta de Schultz-Wenk a Nordhoff, 16/4/1964; veja o relatório de Schultz-Wenk sobre o desenvolvimento da VW do Brasil em 1964, em: op.cit..

38

Carta de Schultz-Wenk a Nordhoff, 25/05/1964, em: UVW, 174/559/1.

39

Carta de Nordhoff a Schultz-Wenk, 15/05/1964, em: UVW, 174/559/1.

40

Carta da VW AG (Novotny/Siebert) ao  
Ministro Federal de Cooperação Econômica,  
11/6/1964 em: UVW, 174/479/1.

Nordhoff sobre a “instabilidade da política brasileira” pode ser entendida como uma banalização do golpe. Considerando a imagem negativa que tem da estabilidade política do Brasil, o golpe militar parecia uma consequência natural de uma ordem democrática instável.

A avaliação inicialmente receosa e neutra de Nordhoff sobre o golpe não foi compartilhada por todos os executivos da VW AG. Os diretores Novotny e Siebert, do departamento da VW para participações estrangeiras tinham a expectativa que a política econômica do Brasil se voltasse a favor das empresas, partindo do pressuposto que “com as mudanças políticas no Brasil, fossem criadas as condições para a expectativa de uma cooperação frutífera e contínua no país. Por isso, acreditamos que esse momento seja oportuno para iniciar o restabelecimento de uma ordem política racional e a ajuda alemã para o desenvolvimento (no Brasil C.K.)”<sup>40</sup>. As expectativas da VW AG em relação à ajuda de desenvolvimento alemã para o Brasil não foram, em momento algum, altruístas: A VW havia sugerido ao Ministro Federal para a Cooperação Econômica a venda do saldo em Cruzeiros da VW do Brasil que não podia ser transferido, para o financiamento de projetos de ajuda de desenvolvimento mediante pagamento em marcos alemães estáveis e ilimitadamente transferíveis. Nordhoff e a diretoria em Wolfsburg podiam ter certeza que a sua avaliação entre cautelosa até ilimitadamente positiva do golpe estaria condizente com a do Governo Federal. Apesar do golpe, o presidente da Alemanha Heinrich Lübke não cancelou a sua visita planejada ao Brasil, ele viajou ao país em maio de 1964. Uma vez que o Presidente Lübke em sua viagem também visitaria a fábrica da VW em São Bernardo e a VW do Brasil organizara uma grande recepção, a VW que contava com esse reconhecimento, não estava interessada que a visita de Lübke fosse cancelada. Possivelmente por esse motivo, Schultz-Wenk retratou a situação no Brasil quase sem reservas de forma positiva.

A VW do Brasil já em 1964 era uma das maiores empresas brasileiras e nos anos seguintes avançou para a maior empresa estrangeira no Brasil. O percentual de mercado da VW do Brasil em todos os veículos automotores (veículos de passeio, peruas, caminhões e ônibus) apresentou o seguinte desenvolvimento nos anos 60:

**TABELA 1: PERCENTUAL DE MERCADO DA VW DO BRASIL NO MERCADO DOMÉSTICO DE CAMINHÕES<sup>41</sup>**

Year	Market share
1960	21,3%
1961	32,5%
1962	28,1%
1963	33,7%
1964	36,2%
1965	40,5%
1966	42,4%
1967	51,4%
1968	55,4%
1969	50,4%

41

Shapiro, Engines of Growth, página 242.

42

Der Spiegel 39/1966.

43

Ata da reunião de diretoria da VW AG em 18/05/1965, em: UVW, 69/719/2.

O papel de destaque como maior fabricante de automóveis do país proporcionou à diretoria da VW do Brasil uma forte influência do governo em questões da política econômica. Quando em 1965 a venda de automóveis caiu por um curto período devido à rígida política anti-inflacionária, Schultz-Wenk interveio junto ao *Ministro do Planejamento*, Roberto Campos, e solicitou com sucesso uma redução provisória dos altos impostos sobre vendas para carros<sup>42</sup>. Devido à política deflacionária, em maio de 1965 Nordhoff decidiu adiar por ora os investimentos para ampliação da capacidade<sup>43</sup>.

Do ponto de vista da VW do Brasil e da VW AG, a decisão do governo em reduzir as restrições para a remessa dos lucros, licenças e taxas de consultoria às matrizes estrangeiras seria, todavia, mais importante. Apesar das subsidiárias estrangeiras continuarem sujeitas ao controle das remessas de lucros e taxas de licença às matrizes no exterior, a VW do Brasil, até a mudança da legislação em 1974, conseguiu transferir além dos dividendos, também as licenças e taxas de consultoria no valor contratualmente estipulado à VW AG. O problema dos lucros não transferíveis a VW do Brasil resolveu com um reinvestimento no Brasil. A empresa não só comprou ações de empresas brasileiras, mas concedeu a empresas alemãs como a Krupp do Brasil créditos na moeda local, em cruzeiros.



## 4. As relações industriais na VW do Brasil durante a Ditadura Militar

No seguinte capítulo queremos analisar as relações entre a VW do Brasil como empregador e os seus empregados denominadas de relações industriais nos meios científicos. Primeiramente temos que responder a questão se o golpe militar influenciou negativamente as possibilidades de participação e decisão dos trabalhadores e do seu sindicato, e como a atitude da direção da empresa em relação aos seus empregados mudou durante a ditadura<sup>44</sup>.

O direito trabalhista brasileiro teve a sua origem no governo do Presidente Getúlio Vargas que governou o Brasil em uma ditadura após um golpe militar em novembro de 1937 até o final da Segunda Guerra Mundial<sup>45</sup>. Entre os sucessos do seu governo podemos citar entre outros a instituição de um salário mínimo em 1943, que utilizava como base uma cesta básica científica para alimentos, habitação, roupa, transporte e saúde. O salário mínimo era vigente para todos os setores da economia e estabelecia um padrão de vida mínimo, embora muito baixo. No primeiro mandato da ditadura de Getúlio Vargas (1937-1945) o governo aprovou no âmbito do Artigo 922 da *Consolidação das Leis do Trabalho* - CLT uma lei de estabilidade que, em linhas gerais, é válida até hoje, garantindo a trabalhadoras e trabalhadores demitidos indenizações conforme o tempo de serviço. Após um tempo de serviço acima de um ano, os trabalhadores recebiam até 1966 indenizações no valor de um salário mensal por ano de serviço, acrescido de um salário mensal adicional como proteção básica. Para empregados com mais de dez anos de serviço, os direitos de indenização dobravam. Além disso, os trabalhadores tinham estabilidade de emprego e quase não podiam ser demitidos, salvo por justa causa<sup>46</sup>.

O *Estado Novo* da era Vargas seguia a forma de governo homônima autoritária de Portugal, lá estabelecida entre 1931 a 1974 no governo dos Primeiros Ministros Salazar e Caetano. No plano das relações industriais, o *Estado Novo* criou sindicatos locais setoriais formalmente independentes, com poderes de representar os trabalhadores de cada setor localmente. Apesar do seu direito de negociação salarial com os empregadores locais e da seleção livre dos representantes sindicais, os sindicatos não eram autônomos. O *Estado Novo*, bem como a ditadura militar instalada em 1964, fizeram uso do direito formal, que não foi reivindicado pelos governos democráticos, de destituir líderes sindicais de oposição dos seus cargos e de declarar a ilegalidade das greves com base em uma lei de urgência ou no âmbito de decisões da justiça trabalhista. Uma vez que os sindicatos não podiam arrecadar as contribuições dos seus membros autonomamente, eles dependiam da alocação de valores por parte do governo. O Ministério do Trabalho recolhia uma contribuição sindical obrigatória dos empregados através dos encargos sociais das empresas na folha de pagamento, distribuindo esse valor aos sindicatos locais<sup>47</sup>.

44

Considerando que o percentual de mulheres no quadro de pessoal da VW do Brasil até os anos 80 era somente de cinco por cento, e com isso bem mais baixo do que na VW AG (UVW, 1184/355/3), para simplificar usaremos somente o gênero masculino. Obviamente as trabalhadoras estão incluídas na forma masculina.

45

Hans-Joachim König, *Geschichte Brasiliens*, Stuttgart 2014, páginas 250-260.

46

Maria Helena Moreira Alves, *State and Opposition in Military Brazil*, Austin 1985, páginas 68 e seguinte.

47

Moreira Alves, *State and Opposition*, página 85.

48

Kenneth P. Erickson, *The Brazilian Corporative State and Working-Class Politics*, Berkeley/Los Angeles 1977, páginas 153-174; Youssef Cohen, *The Manipulation of Consent. The State and Working-Class Consciousness in Brazil*, Pittsburgh 1989.

49

Lei 5.107 de 13/9/1966 ([www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L5107.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L5107.htm), acesso em 19/5/2017)

Não havia autonomia para firmar contratos coletivos entre os representantes patronais e os sindicatos. O Ministério do Trabalho no Brasil monitorava diretamente os salários através das Varas Regionais do Trabalho. Acordos coletivos entre os sindicatos e os empregadores só entravam em vigor depois de aprovados pelas Varas de Trabalho, tornando-se assim objeto da política salarial do governo. O objetivo do corporativismo autoritário da era Vargas era evitar a manifestação de conflitos sociais na sociedade mediante intervenção do governo. Apesar da orientação do *Estado Novo* no bem-estar social periodicamente propagada, o papel de árbitro do governo austero tendia a favorecer o empregador. Mesmo nas fases de alta conjuntura e escassez de mão de obra qualificada, o Ministério do Trabalho, especialmente a partir de 1964, focava mais na manutenção do poder de compra mediante compensação da inflação e menos na produtividade do trabalho. Dessa forma, o governo evitou uma redistribuição parcial dos lucros a favor dos funcionários, preservando o interesse das empresas. Aumentos salariais por meio de um incremento da produtividade eram pouco bem-vindos na política salarial do governo após 1964<sup>48</sup>.

Em setembro de 1966, o governo reduziu os direitos até o momento existentes ao recebimento das indenizações por demissão. Enquanto os empregados até então podiam reivindicar direitos legais aos seus empregadores, a indenização de trabalhadores demitidos e desempregados passou a ser paga pelo *Fundo de Garantia por Tempo de Serviço* – FGTS. A partir dessa data, os empregadores eram obrigados a recolher oito por cento do salário mensal de cada empregado para o FGTS, onde cada empregado tinha uma conta individual. No caso de uma demissão, os empregados demitidos recebiam esse saldo retido acrescido dos respectivos juros como indenização – substituindo um seguro-desemprego não existente<sup>49</sup>.

A nova lei de indenização prejudicava os empregados em vários aspectos. Em primeiro lugar, os pagamentos eram inferiores, uma vez que não havia pagamento do mês de aviso prévio. Além disso, os entraves legais e financeiros para a demissão de empregados com mais de dez anos de tempo de serviço foram simplesmente eliminados. Enquanto os empregadores até o momento tinham que pagar as indenizações na folha de pagamento, a obrigação de indenização passou a ser do fundo público FGTS. Com isso, o governo isentou as empresas de um grande risco de custos no caso de demissões em massa. Mesmo os empregados com longo tempo de serviço não gozavam mais da estabilidade anteriormente garantida devido aos altos custos da demissão.

Para a VW do Brasil, a facilidade da demissão de empregados com longos anos de tempo de serviço foi bem-vinda, mesmo que naquele momento ainda não fosse relevante para a política de pessoal. Uma vez que a fábrica em São Bernardo do Campo fora fundada em 1959, os primeiros trabalhadores na produção chegaram a comemorar os dez anos de tempo de serviço só no inícios dos anos 70. Com o aumento contínuo da produção, o quadro de pessoal aumentou, de forma que havia muito mais novas contratações do que demissões. Uma vez que as demissões não acarretavam mais em despesas adicionais, a nova lei de demissões trazia consideráveis economias à VW do Brasil. Como o novo direito trabalhista concedia aos empregados a opção entre a lei nova ou a lei antiga de indenização, os trabalhadores da VW tinham que concordar com a transferência dos seus direitos para o FGTS. Em 1968, a VW do Brasil seduziu os seus empregados com um aumento salarial de 15,5% antecipado em cinco meses, para que abrissem mão de seus direitos em caso de demissão, aceitando a nova lei de rescisão mais desfavorável para eles<sup>50</sup>. A nova lei de demissão e indenização proporcionou à VW do Brasil a economia de uma parte dos valores das indenizações, gerando um benefício de sete milhões de marcos alemães por ano. Isso permitiu que a direção demitisse sem quaisquer indenizações os empregados de muito tempo de serviço, cujos salários já estavam altos, substituindo-os por novos empregados em faixas salariais mais baixas.

Essa substituição do quadro de pessoal por trabalhadores mais jovens às custas dos trabalhadores afetou especialmente os operários não qualificados e treinados na empresa que podiam ser facilmente substituídos por novos empregados treinados. Trabalhadores formados com qualificações chave procuradas eram difíceis ou quase impossíveis de se substituir, devido à falta de mão-de-obra qualificada na crescente zona metropolitana de São Paulo, estando estes mais bem protegidos contra a política de flutuação exercida para reduzir custos. A mão-de-obra qualificada com mais tempo de serviço não gozava mais da estabilidade assegurada pela lei trabalhista, mas estava razoavelmente segura devido à demanda de mão-de-obra. Em 1977, quase 20% dos trabalhadores da VW do Brasil trabalhavam há mais de dez anos na fábrica<sup>51</sup>.

Mesmo depois do restabelecimento da democracia parlamentar em 1945 e após o restabelecimento da liberdade sindical e do direito à greve, os elementos corporativistas no direito trabalhista brasileiro continuavam em vigor. Após o golpe militar, o governo liderado por generais destituiu inúmeros sindicalistas de esquerda, substituindo estes por representantes fiéis ao governo<sup>52</sup>. Na *Lei de Greve* de 1º de junho de 1964, na verdade uma lei anti-greve, o governo eliminou o direito à greve, que estava formalmente garantido na constituição ainda vigente de 1946<sup>53</sup>.

50

Ata da reunião de diretoria da VW do Brasil em 12/11/1968, em: UVW, 1053/62/1.

51

VW do Brasil, Relatório anual 1977.

52

Erickson, *Corporate State*, página 158.

53

Moreira Alves, *State and Opposition*, páginas 51 e seguinte; Lei 4.330 de 1/6/1964 ([www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/1950-1969/L4330.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/L4330.htm) impressao.htm, Acesso em 19/5/2017). O governo militar procedeu a uma revisão autoritária da constituição de 1967 e 1969, que enfraquecia os direitos do parlamento a favor do governo.

54

Cohen, *Manipulation of Consent*,  
página 45.

55

Humphrey, *Brazilian Auto Industry*,  
páginas 147 e seguinte.

56

VW do Brasil, *Relatório Social de 1982*.

57

Dados de Reinhard Doleschal,  
*Automobilproduktion und Industriearbeiter  
in Brasilien. Eine Untersuchung  
über Volkswagen do Brasil und die  
internationale Arbeitsteilung, Saarbrücken  
1987, página 169. Os percentuais referem-  
se exclusivamente à empregados que  
nasceram no Brasil.*

A Lei de Greve de 1964 não proibia as greves em sociedades de direito privado e não vitais, mas facultou que as greves de “natureza política ou social” fossem declaradas ilegais. Ficou a cargo do Ministério do Trabalho a decisão sobre a legalidade de lutas trabalhistas. Os grevistas deveriam ser dissuadidos com penas de prisão de seis a 12 meses, contanto com um aumento da pena dobrado em caso de reincidência.

Ao contrário dos sindicatos locais na cidade de Osasco (Estado de São Paulo), os sindicatos dos metalúrgicos em São Bernardo do Campo e os pólos industriais vizinhos eram, até 1977, bastante pacíficos em relação às empresas e abstinham-se de greves. Na VW do Brasil e nas fábricas automobilísticas da região não houvera greves nem organização sindical de peso antes ainda de 1964. A fraqueza organizacional dos sindicatos na indústria automobilística fora também resultado da declarada despolitização por parte do governo militar. Uma vez que no Brasil não existia um seguro de saúde, os precários sindicatos eram percebidos pelos trabalhadores especialmente como instituições de ajuda no caso de doença e como proteção jurídica, atribuições que lhes foram outorgadas pelo governo. Em uma pesquisa realizada em 1972 e 1973 entre 560 trabalhadores brasileiros, somente 39% confiavam nos sindicatos, mas 42% confiavam nos seus empregadores e 71% no governo<sup>54</sup>. A pesquisa de um sociólogo britânico realizada em 1975 entre os trabalhadores da Ford evidenciou que os trabalhadores confiavam pouco no seu sindicato para reivindicar aumentos salariais<sup>55</sup>.

Uma vez que os salários praticados na indústria automobilística figuravam em uma faixa superior da economia brasileira, os empregos na VW eram bastante procurados. Muitos dos trabalhadores treinados e não qualificados na montagem nunca antes haviam trabalhado na indústria e não estavam familiarizados com as condições de trabalho, com as relações industriais e as hierarquias nas empresas de grande porte. Somente os primeiros quatro anos do Ensino Fundamental foram frequentados por 61% dos empregados, ou seja, poucos anos de educação; alguns ainda eram analfabetos por ocasião da sua contratação<sup>56</sup>. E também em relação à sua região de origem, os trabalhadores da VW eram bastante heterogêneos. Enquanto os trabalhadores qualificados vinham especialmente do estado de São Paulo mais industrializado, uma parte dos trabalhadores não qualificados e treinados na empresa haviam chegado da região nordeste mais pobre do Brasil e ainda não estavam integrados na sociedade de São Bernardo. Em 1973, havia 64% do total de 32.000 trabalhadores vindos do estado de São Paulo e 19% do nordeste do país<sup>57</sup>.

Entre os trabalhadores com qualificação profissional eram mais importantes os ferramenteiros, torneiros mecânicos, técnicos de máquinas e eletricitistas que

trabalhavam na ferramentaria e na manutenção com salário por hora ao invés de salário por unidade, estes já haviam trabalhado na indústria anteriormente e tinham escolaridade e formação profissional mais alta. Com o forte crescimento do quadro de funcionários nos anos sessenta e setenta, a sociedade da fábrica da VW do Brasil estava em constante transformação; muitos dos trabalhadores não estavam há muito tempo na fábrica considerando a alta taxa de novas contratações.

**TABELA 2: NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS DA VW DO BRASIL**<sup>58</sup>

Year	Number of Employees
1960	7.294
1962	9.343
1964	10.094
1966	13.108
1968	19.483
1970	23.799
1972	28.045

Mesmo no período com muitas greves durante o governo de João Goulart não foi encontrado histórico de greves na VW do Brasil. Além da falta de tradição sindical e do alto nível salarial na indústria automobilística, a passividade indulgente dos trabalhadores da VW também foi incentivada pelo paternalismo autoritário. A comunicação interna da VW do Brasil descrevia o quadro de funcionários da VW como uma grande família, na qual cabia ao presidente o papel de pai, autoritário mas dedicado. A revista para os empregados da VW do Brasil nos anos sessenta e setenta tinha o nome simbólico de *Família*, reforçando assim a identidade paternalista da direção da empresa<sup>59</sup>.

Uma vez que o direito trabalhista brasileiro não previa comissões de fábrica e representantes dos empregados na empresa, a direção não foi confrontada com as exigências de um quadro de trabalhadores organizado. Em uma entrevista com um jornalista da revista "Stern" em 1966, Schultz-Wenk declarou de forma apodíctica e autoritária: "Aqui, eu sou o meu próprio sindicato". O diretor de relações públicas João Corduan complementou: "Não há greves e se alguém iniciar uma greve, será demitido"<sup>60</sup>. A participação dos trabalhadores limitava-se às Comissões Internas de Prevenção de Acidentes legalmente previstas, cujos membros eram sugeridos pelos sindicatos e eleitos pelos trabalhadores.

58

Estatística da VW do Brasil sobre o desenvolvimento da produção e outros dados de 1960 a 1972, em: UVW 174/576/1 (original em português).

59

Werner Würtele, Auf dem Weg zu einer "authentischen" Gewerkschaftsbewegung in Brasilien, Heidelberg 1982, página 247-253.

60

Stern, 16/10/1966.

61

Na *Cooperativa* própria da empresa os preços dos alimentos estavam em três por cento abaixo dos preços de outras cooperativas e oito por cento abaixo dos preços dos supermercados (folheto: VW in Brasilien, em: UVW, 174/1029/2) (sem data, 1979). Um total de 83% dos empregados eram membros da *Cooperativa*.

62

Würtele, Gewerkschaftsbewegung, páginas 254 e seguinte; VW do Brasil, Relatório Social 1982.

63

Dados sobre os empregados que possuíam carros no Relatório anual da VW do Brasil de 1981.

64

VW do Brasil, Relatório Social de 1982 (UVW, 69/901/1).

Benefícios sociais voluntários bastante generosos considerando a praxe brasileira como um clube de esportes e lazer grande e bem equipado para os empregados e suas famílias, uma grande loja cooperativa (Coopervolks) para compras com descontos com vendas anuais de 58 milhões de marcos alemães (1978) e um almoço rico e altamente subsidiado fortaleceram o vínculo material e emocional dos trabalhadores com a empresa e com a lealdade para com o empregador<sup>61</sup>. Para outros benefícios sociais como o tratamento médico gratuito aos empregados e suas famílias na bem equipada clínica da empresa, a VW do Brasil reivindicou a partir de 1975 o direito de opção legal em assumir os tratamentos médicos dos seus funcionários por conta própria ou em colaboração com hospitais contratados e médicos, evitando assim o recolhimento de uma parcela das contribuições obrigatórias do INPS<sup>62</sup>. O bom tratamento médico fornecido pela empresa implicava, todavia, na dependência dos empregados da VW do Brasil para com os médicos da empresa, bastante relutantes em conceder licenças médicas. Outros benefícios sociais voluntários como a rede de ônibus da fábrica a baixas tarifas e cujos horários de ônibus coincidiam com os inícios de turno traziam vantagens para os empregados, mas representavam também uma condição para que a empresa pudesse recrutar um grande número de empregados da Grande São Paulo.

Uma vez que, apesar do desconto da fábrica, somente uma minoria de 37% dos funcionários possuía um carro próprio e a capacidade e os horários dos transportes públicos não coincidiam com os horários dos turnos, a VW do Brasil foi obrigada a providenciar essa infra-estrutura por conta própria<sup>63</sup>. O grande e bem equipado centro de formação profissional da VW do Brasil, com uma capacidade de 900 formandos, trouxe uma importante contribuição para a formação profissional, a qual via de regra estava sob responsabilidade do SENAI (*Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial*). Mas como a VW formava os seus aprendizes especialmente para atuarem na própria fábrica, cobrindo assim uma crescente demanda de profissionais especializados e técnicos, as despesas de formação e treinamento dentro da empresa se amortizavam para a VW. Todavia, as bolsas introduzidas em 1979 para os filhos de empregados frequentarem o Ensino Médio (1979: 546.000 marcos alemães, 1982: 1.370.000 marcos alemães) foram um genuíno benefício social voluntário. Uma vez que os colégios de Ensino Médio no Brasil cobravam mensalidades, a VW do Brasil deu a muitos filhos de seus empregados a chance de uma ascensão social. Desde 1979, e com isso bem mais tarde que na matriz alemã, a VW do Brasil incentivou a construção de habitações cooperativas para as famílias dos empregados<sup>64</sup>. Mas não parece coincidência que a VW do Brasil tenha introduzido esses benefícios sociais voluntários em 1979. O ano

de 1979 foi o primeiro ano no qual os fabricantes de automóveis no Brasil foram confrontados com exigências salariais dos sindicatos e com greves que perduraram semanas. Esses novos benefícios sociais tinham o objetivo de acalmar e amenizar os trabalhadores, cada vez mais autoconfiantes.

Em uma primeira vista, o Ato Institucional dos primeiros anos do governo militar alterara muito pouco as relações sociais na VW do Brasil. Com a proibição da greve e do controle dos sindicatos pelo governo, a direção da empresa tinha a certeza de que os trabalhadores não poderiam aproveitar a boa situação conjuntural da indústria automobilística para reivindicar salários mais altos.

A presidência da VW do Brasil e da VW AG tinham, após os primeiros quatro anos da ditadura, motivos para estar satisfeitos com a política econômica do governo militar. Enquanto o crescimento econômico de 3,4% (1964) e 2,4% (1965) nos primeiros dois anos da ditadura ainda era bastante fraco em comparação com a Alemanha, a economia brasileira em 1966 e 1967 cresceu mais vigorosamente com 6,7 e 4,2% devido ao combate rigoroso da inflação por meio de restrições de crédito. A alta taxa de inflação caiu no mesmo período continuamente de 90 a 26,5%, reduzindo o problema do reajuste de preço aos aumentos salariais e das dificuldades da apuração de preço<sup>65</sup>. O novo presidente da VW Kurt Lotz (1912-2005), que exerceu o seu cargo de 1968 a 1971, agradeceu com palavras muito gentis após a sua visita ao Brasil em junho de 1968 ao Ministro da Indústria e Comércio brasileiro General Edmundo de Macedo Soares, por quem foi recebido para uma reunião em Brasília. Lotz elogiou que “a sua política econômica (...) permitira um desenvolvimento de investimentos privados no Brasil e fortalecera a confiança da empresa (...), em poder continuar a política de sucesso da Volkswagen do Brasil praticada até então”<sup>66</sup>.

Enquanto Nordhoff recomendara manter distância da ditadura militar imediatamente após o golpe, o seu sucessor Lotz já buscou contato com o governo brasileiro logo depois de assumir o seu cargo. Lotz não se deixou influenciar pela publicação do *Ato Institucional Nº 5* em dezembro de 1968<sup>67</sup>, no qual o governo militar restringia ainda mais os direitos do cidadão. O Ato Institucional Nº 5 não só permitia que o governo retirasse os mandatos de parlamentares inconvenientes da oposição, mas eliminou o direito de *habeas corpus* no caso de atividades políticas, autorizando o governo a aprovar leis por decreto. O Ato Institucional Nº 5 também considerava crime político o distúrbio da ordem econômica e social, com isso, o governo legalizou a prisão de sindicalistas e grevistas de oposição através dos órgãos da polícia. Com a publicação do Ato Institucional Nº 5, o caráter ditatorial do governo militar brasileiro tornou-se tanto evidente como incontestável.

65

Baer, *Brazilian Economy*, páginas 405, 410.

66

Carta de Lotz ao General Edmundo de Macedo Soares, 19/7/1968, em: UVW, 263/353/2. Lotz (1912-2005) havia entrado na VW AG como membro da diretoria em junho de 1967 e tornou-se presidente em abril de 1968, após o falecimento de Heinrich Nordhoff.

67

<http://legis.senado.gov.br/legislacao/ListaPublicacoes.action?id=194620> (acesso em 24/5/2017)



68

UVW, 69/346/2.

69

Lotz viajou ao Brasil de 4 a 7/7/1970 e de 23 a 29/3/1971 (UVW, 69/366/1). Leiding visitou o Brasil duas vezes em 1973 (22/5 a 1/6 e 26/10 a 3/11/1973, veja U VW 69/345/1).

Durante a sua segunda e terceira viagem ao Brasil em março de 1970 e em julho de 1971, foram concedidas a Lotz duas audiências de respectivamente uma hora com o Presidente do Brasil General Emílio Garrastazu Médici (1905-1985), Presidente e Líder do Governo Militar, que representava a política interna do Brasil com as suas violações dos Direitos Humanos de 1969 a 1974. Em sua viagem ao Brasil em março de 1970, Lotz recebeu do Governador do Estado de São Paulo, por interveniência do presidente da VW do Brasil da época, Rudolf Leiding, o título de cidadão emérito da metrópole comercial brasileira de São Paulo. Lotz aceitou essa honra, apesar dos jornais e revistas na Alemanha informarem periodicamente sobre o crescente número de prisões e torturas de opositores políticos da esquerda. A visita planejada e confirmada do seu sucessor Rudolf Leiding (1914-2003), no cargo desde outubro de 1971, ao Presidente Médici em fevereiro de 1972, acabou frustrada devido a uma outra obrigação de agenda concorrente do Presidente<sup>68</sup>. Também o sucessor de Leiding, Toni Schmücker (1921-1996), no cargo de presidente de 1975 a 1981, foi recebido pelo Presidente Ernesto Geisel em 1976.

As conversas entre os presidentes da empresa e os Presidentes Médici e Geisel, bem como com os Ministros da Indústria, Comércio e da Fazenda não puderam ser reconstruída, uma vez que não constam anotações escritas sobre estas. Considerando que Lotz, em suas visitas ao Presidente Médici, estava acompanhado do líder econômico do governo, o Ministro da Fazenda Delfim Netto, as conversas certamente versavam principalmente sobre a política tributária, comercial e cambial. Enquanto os presidentes Lotz e Leiding após o seu retorno informavam os seus colegas do board sobre a situação da VW do Brasil, comentando também brevemente sobre a situação econômica, a questão da supressão de direitos dos cidadãos nunca foi abordada conforme indicam as atas das reuniões de diretoria. Por isso, é bastante improvável que Lotz e seu sucessor em algum momento tenham conversado com os representantes do governo brasileiro sobre as violações de Direitos Humanos e a restrição dos direitos de trabalhadores.

Lotz e seu sucessor Rudolf Leiding viajavam quase todo ano ao Brasil, para se informar localmente sobre o desenvolvimento positivo da maior subsidiária do grupo no exterior<sup>69</sup>. As visitas ao Ministro de Indústria e Comércio e ao Ministro da Fazenda não foram meras visitas de cortesia, mas implicavam em conversas informativas sobre as linhas gerais da política econômica no Brasil. Assim, o Ministro da Economia, Macedo Soares, no cargo de 1967 a 1969, chegou a ser empossado, não por fazer parte da elite militar, mas por causa de suas experiências de liderança de longa data em indústrias brasileiras estatais e privadas. Após o golpe, Macedo Soares assumira a presidência da Federação das Indústrias do Estado

de São Paulo (FIESP) e na CNI – *Confederação Nacional da Indústria*<sup>70</sup>. Não somente por causa da sua responsabilidade no quesito das remessas ao exterior, tornou-se o Ministro da Fazenda Delfim Netto um importante interlocutor, procurado por todo presidente da empresa em suas viagens ao Brasil. O economista Delfim Netto era considerado idealizador e tomador de decisões da política econômica do Brasil.

Também os representantes dos órgãos da VW elogiavam profusamente o governo militar. Em uma reunião do *Conselho Consultativo*, o qual não tinha influência da VW do Brasil, o primeiro vice-presidente Fernando E. Lee elogiou em 22 de setembro de 1969 na presença de Lotz e muitos outros diretores da VW AG a política do governo militar com as palavras: *“We all realize too well, from past experiences, the importance of a stable political situation in the building and strengthening of our economy”*. Face ao sequestro do Embaixador Americano no Brasil por guerrilhas de esquerda, ele justificou a manutenção da ditadura militar: *“(…) as it was evident that a civilian could not, at this time, exert the necessary powers to cope with such a serious situation”*<sup>71</sup>.

O presidente da VW do Brasil, Werner P. Schmidt, no cargo de 1971 a 1973, foi confrontado com críticas sobre violações de direitos humanos em uma entrevista com o jornal *“Süddeutschen Zeitung”*. Werner P. Schmidt não desmentiu torturas e homicídios de opositores ao regime, mas justificou estas com o argumento apologético de que *“sem firmeza não há progresso. E está havendo progresso.”*<sup>72</sup> Em um relatório mensal a Leiding, Schmidt condenou um artigo da revista *“Spiegel”* de 18 de setembro de 1972, que havia criticado fortemente a crescente injustiça social do Brasil e a propaganda nacionalista complacente do governo militar como *“infame”*<sup>73</sup>.

Os presidentes da VW AG até o final dos anos 70 não comentavam sobre a ditadura militar em discursos públicos, nem em entrevistas com a mídia alemã. Rudolf Leiding não escondeu em uma correspondência ao parlamentar brasileiro Alberto Hoffmann, que ele não aprovava a cobertura cada vez mais crítica de jornalistas alemães sobre o Brasil e que ele defenderia uma imagem mais positiva do Brasil<sup>74</sup>. O juízo ilimitadamente positivo de Leiding sobre a situação política e social no Brasil chegou ao público brasileiro em outubro de 1973 em uma longa entrevista com o jornalista Gerardo Moser. O Deputado Federal Hoffmann, membro do partido do governo ARENA (*Aliança Renovadora Nacional*), citou extensamente a entrevista de Leiding em um discurso parlamentar, usando as impressões positivas de um alto executivo para justificar a política do governo:

70

O CV de Edmundo de Macedo Soares (1901-1989) consta em: Dicionário Histórico Biográfico Brasileiro pós 1930, Rio de Janeiro 2001.

71

Relatório do Dr. Fernando E. Lee na reunião do Conselho Consultativo em 22/9/1969 em Wolfsburg, em: UVW, 69/259.

72

Entrevista de Schmidt com o *Süddeutschen Zeitung*, 16/2/1972, citação consta em Würtele, *Gewerkschaftsbewegung*, página 334.

73

*Der Spiegel* 39/1972, 18/9/1972.

74

Carta de Leiding a Hoffmann (1920-2014), 29/10/1973: *“Tenho notado, em muitos contatos com jornalistas e personalidades na Alemanha e Europa, que muitos desconhecem ainda o verdadeiro aspecto da vida e da mentalidade brasileira, e apenas muito lentamente e com muita paciência é possível difundir uma imagem mais positiva do Brasil”*. (UVW 174/577/1). . . Hoffmann foi Deputado Federal no Brasil de 1959 a 1963 e de 1967 a 1983.

75

Discurso de Alberto Hoffmann no Congresso Brasileiro, 10/10/1973, em: Diário do Congresso Nacional, 10/10/1973, página 7109 (tradução da VW do Brasil).

76

Carta de Leiding ao Prof. Dr. Kurt Hansen (Presidente da Bayer AG), 25/4/1973, em: UVW 69/286/1. Não foi possível apurar, se essa brochura também foi enviada a multiplicadores como jornalistas.

77

A biografia de Ernesto Geisel consta no site do portal brasileiro UOL ([www.educacao.uol.com.br/biografias/ernesto-geisel.htm](http://www.educacao.uol.com.br/biografias/ernesto-geisel.htm), acesso em 24/5/2017)

78

Correspondência de Sauer a Leiding, 24/8/1973, em: UVW 174/577/1.

“(Leiding): Tenho certeza que o Brasil, do ponto de vista político, é o país mais estável da América Latina. As críticas que às vezes ouvimos aqui na Europa contra o regime, têm a sua origem na falta de conhecimentos suficientes sobre a situação no país. Acredito que essa estabilidade proporcionará ao país a base econômica necessária (...) É necessário que cada vez mais pessoas sejam integradas ao processo de trabalho. Com isso, uma série de problemas serão solucionados por si só. O Brasileiro (...) não é invejoso e está satisfeito com o seu destino, enquanto tem a certeza de que pode melhorar as suas condições de vida devagar e sempre. O Brasileiro também tem a disponibilidade e a vontade de trabalhar, mesmo que odeie fazer trabalho pesado”<sup>75</sup>.

Leiding minimizava a crítica contra as violações de direitos humanos da ditadura militar com o argumento apologético que outros estados latinoamericanos com um governo democrático como a Argentina estavam política e economicamente bem mais instáveis devido aos seus conflitos políticos internos, sendo assim, menos atraentes para investidores estrangeiros. A crítica da cobertura das mídias supostamente tendenciosas alemãs teria causado uma repercussão negativa no público alemão. As suas explanações influenciadas por preconceitos sobre a vontade de trabalhar dos trabalhadores brasileiros construíram um estereótipo nacional que, apesar de uma caracterização supostamente positiva, deixava transparecer uma atitude arrogante e colonialista. A diretoria da VW AG respondeu a crítica pública da situação no Brasil com uma brochura informando sobre o desenvolvimento do país e retratando o engajamento de empresas alemãs sob uma luz positiva, mas pouco crítica. Uma vez que essa brochura só veio a ser distribuída na Assembleia Geral dos Acionistas, o seu impacto ficou restrito<sup>76</sup>.

Leiding era periodicamente informado pelo presidente da subsidiária brasileira sobre o desenvolvimento econômico e político no Brasil. Em um relatório de agosto de 1973, o presidente Wolfgang Sauer (1930-2013), nomeado em 1º de julho de 1973, informou o seu superior sobre a iminente sucessão do Presidente General Médici pelo General Ernesto Geisel (1907-1996)<sup>77</sup>. Sauer, ao contrário de seus antecessores Leiding e Schmidt, já vivia no Brasil desde 1961 e conhecia o país de primeira mão antes de “assumir o cargo” na VW do Brasil. O novo presidente tinha a expectativa que o “General Geisel continuaria certamente a política do governo revolucionário, possivelmente até impondo mais rigor (...)”<sup>78</sup>. A redação neutra de Sauer não permitia conclusão, se ele concordava com uma continuação da política interna repressiva. Com o termo “governo revolucionário” ele aderiu à linguagem oficial do governo, que reinterpretou o golpe de 1964 como uma revolução positiva, comemorando a data do golpe como “Dia da Revolução”. A linguagem de Sauer não indica qualquer distanciamento da ditadura militar.

O presidente da VW do Brasil acertou na sua interpretação do desenvolvimento político no Brasil. O novo presidente Geisel manteve em vigor o infame *Ato Institucional N° 5* até o final de 1978. Nos primeiros dois anos de seu mandato (de 15 de março de 1974 a 15 de março de 1979) aconteceram dois homicídios políticos do jornalista de oposição Vladimir Herzog e do sindicalista metalúrgico Manuel Frel Filho, que faleceram das sequelas da tortura nas prisões da polícia política.

## 5. O desenvolvimento da VW do Brasil durante o Milagre Econômico Brasileiro (1968-1974)

Ao contrário da amplamente disseminada teoria de dependência que versa sobre a dependência unilateral dos países em desenvolvimento dos estados desenvolvidos, o estado brasileiro não estava em uma posição fraca em relação a investidores multinacionais de grande porte como a VW. Não há indícios que a VW tenha influenciado a política tributária brasileira e a reforma unilateral do direito trabalhista, favorecendo as empresas. Ao contrário da maioria das economias da era neoliberal após 1990, o Brasil teve nos anos sessenta, setenta e oitenta uma política de comércio exterior fortemente regulamentada e protecionista, sujeitando as remessas monetárias e de capital além das fronteiras a rígidos controles. Transferências de dividendos, taxas de licenças e de consultoria precisavam ser autorizadas pelo Banco Central, o qual detinha poderes para limitar as remessas de lucros às matrizes no exterior, de acordo com o balanço comercial e a situação da dívida. Para se obter licenças de importação de bens de investimento como máquinas isentas de taxas alfandegárias era necessário comprovar que não havia fabricante brasileiro para essas máquinas. Um decreto do Conselho de Desenvolvimento Industrial (CDI), publicado em agosto de 1972, obrigou os fabricantes de automóveis que produziam no Brasil, a gerar receitas de exportação de inicialmente 40 milhões de US\$ nos dez anos seguintes. Essa exigência foi aumentada para 100 milhões de US\$ até 1974<sup>79</sup>. Desde 1972 a Comissão Estatal decidia sobre vantagens fiscais e programas de exportação (BEFIEX)<sup>80</sup> concedendo isenções de taxas alfandegárias para importações de insumos e materiais importantes para o aumento da produção para exportação. A ameaça da retirada de benefícios fiscais no caso do não cumprimento do plano de exportação estava vinculada à promessa de recompensar sucessos de exportação com subsídios.

Apesar do *Banco Central* do Brasil permitir à VW do Brasil a remessa de dividendos, taxas de consultoria e licenças sem grandes restrições até 1974, ele podia, por meio da Lei de Devisas, exercer um controle indireto sobre a aplicação de lucros. Assim, o Departamento Jurídico do Exterior da VW AG queixou-se em dezembro de 1968 sobre “normas econômicas conscientemente ou inconscientemente inseguras”, as quais concediam ao Banco Central do Brasil e aos Ministérios uma considerável margem discricionária em detrimento às empresas estrangeiras<sup>81</sup>. Conforme as suas próprias informações, o departamento jurídico da VW AG “dependia das boas relações com as autoridades brasileiras” mais do que em outros países<sup>82</sup>. Uma vez que o governo brasileiro só permitia remessa de dividendos de 12% do capital social, retornos excessivos de dividendos das subsidiárias brasileiras às matrizes não ocorriam<sup>83</sup>.

No Brasil, não havia direito legal para uma importação de bens de investimento sem taxas alfandegárias, mesmo que estes não fossem produzidos no país. Somente com a autorização do Ministério da Fazenda brasileiro a VW do Brasil

79

Decreto nº 20/1972 do CDI de 29/8/1972, em: UVW, 174/576/1.

80

BEFIEX: Benefícios Fiscais e Programas Especiais de Exportação. Sobre o início do programa de BEFIEX veja a redação do departamento de participações da VW, 7/5/1973, em: UVW, 69/345/1.

81

Relatório do Departamento Jurídico do Exterior (Dr. Krüger) sobre o exercício de 1968, 18/12/1968, em: UVW, 69/302.

82

Relatório do Departamento Jurídico Exterior da VW AG sobre o exercício de 1969, em: UVW, 69/259.

83

Texto do Departamento de Participações da VW AG, sem data (1973), em: UVW, 69/345/1.

84

Telex de Schmidt a Leiding, 2/2/1973, em: UVW, 174/576/1.

85

Assim, a VW do Brasil solicitou em 1973 ao governo um aumento de preços de oito por cento, contando com uma autorização de aumento de preços de quatro por cento (relatório de Sauer a Leiding, 24/8/1973, em: UVW, 174/577/1).

86

Relatório anual da VW do Brasil para a reunião do Conselho Consultativo em 22/9/1969, em: UVW, 69/259.

87

Relatório da Organização de vendas da VW do Brasil em 28/02/1973, em: UVW, 69/345/1.

88

Segundo Shaipro, Engines of Growth, página 174, o rendimento de vendas da indústria automobilística em 1968 era de 2,9%.

89

UVW, 69/346/2.

90

Ata da reunião de diretoria da VW do Brasil em 27/03/1973, em: UVW, 174/576/1. O novo presidente da VWB Wolfgang Sauer (1930-2013) informou Leiding em uma carta em 24/8/1973 sobre dificuldades na aquisição de material (UVW 174/577/1). Veja também a ata da reunião de diretoria da VWB em 1/8/1973, em: op. cit.

podia importar máquinas usadas da matriz isenta de taxas alfandegárias. Para esse fim, os presidentes da VW do Brasil mantinham uma boa relação com o Ministro da Fazenda brasileiro Delfim Netto, que como líder da política econômica do governo tinha a última palavra na concessão de licenças de importação<sup>84</sup>.

O Banco Central aguardou vários meses para autorizar a remessa das taxas de consultoria e licença para a Alemanha solicitada pela VW do Brasil. Uma vez que o cruzeiro brasileiro desvalorizava constantemente com a taxa de inflação ainda alta de 24% (na média dos anos 1967 a 1969), a data-base era decisiva para determinar o valor da remessa em marcos alemães. Em um ano, de janeiro de 1968 a janeiro de 1969 o cruzeiro brasileiro perdeu 19% do seu valor em relação ao dólar americano e ao marco alemão. Se o Banco Central definisse a data-base da distribuição de dividendos na data da aprovação ao invés de na data da solicitação, as receitas da VW AG de dividendos, taxas de licença e consultoria cairiam.

Também no cálculo dos preços, a VW do Brasil não era livre. A obrigação de solicitar a aprovação para aumentos de preço impedia que a VW do Brasil maximizasse as vendas líquidas mas não os altos retornos sobre as vendas<sup>85</sup>. Até o final dos anos 70 o mercado automobilístico brasileiro estava em alta. Assim, a VW do Brasil pôde incrementar as suas vendas em 28% no ano 1969, conquistando uma participação de 65% no mercado de veículos de passeio, mas não pôde explorar plenamente o potencial de aumento de preço<sup>86</sup>. A alta demanda de veículos permitia que o departamento de vendas da VW do Brasil continuasse impondo condições excelentes às concessionárias da VW. Uma vez que as concessionárias tinham que pagar os veículos novos antecipadamente, não cabia à fábrica o risco de inflação entre a entrega e a venda do veículo<sup>87</sup>.

O controle de preços por parte do governo não impediu que a VW do Brasil faturasse excelentes lucros durante o *milagre econômico* brasileiro nos anos 1968 a 1974, excedendo consideravelmente os lucros médios da indústria automobilística no Brasil<sup>88</sup>. Assim, o retorno sobre as vendas antes do lucro em 1971 era de 9,7% das vendas líquidas e com isso bem mais alto que na matriz, onde os lucros caíram no mesmo ano, apesar da alta conjuntura<sup>89</sup>. Os problemas que ocorriam eram geralmente na ordem de produção e não de vendas. Uma ata de reunião de diretoria em março de 1973 relata problemas no fornecimento adequado de matéria-prima, comprometendo assim um aumento de produção ainda maior<sup>90</sup>. A forte regulamentação do mercado automobilístico brasileiro trazia para as empresas já estabelecidas como a VW consideráveis vantagens competitivas. Uma vez que a importação de máquinas e outros equipamentos sobrecarregavam inicialmente o balanço econômico do país, novos investidores estrangeiros dependiam de uma autorização de investimento e produção do governo. O presidente da VW Leiding

solicitou que o presidente da VW do Brasil tentasse intervir junto aos representantes do governo e evitar a aprovação de novos concorrentes. Sauer deveria convencer o governo empolgado por motores com o argumento fordista de baixo preço de produto conquistado por grandes quantidades e poucos fabricantes<sup>91</sup>.

A política econômica expressamente nacionalista e protecionista do Brasil dificultava a entrada de novos investidores no mercado, mas foi propícia para os produtores de carros consolidados. O novo presidente da VW do Brasil, Wolfgang Sauer, com mais experiências no Brasil, contava com a simpatia do governo para com a VW, que como fabricante e investidor trazia vantagens ao governo<sup>92</sup>. Com os incentivos positivos do governo para o aumento da exportação, a VW do Brasil estava disposta a cumprir prontamente a meta de exportação do governo de um bilhão de US\$ no período de 1973 a 1982. Enquanto a VW do Brasil entre os mercados automobilísticos nacionais protecionistas da América Latina só podia, até 1973, exportar veículos de passeio ao Peru, ela fornecia autopeças para a VW of South Africa e produziu, a partir de 1974, anualmente algumas dezenas de milhares de motores e engrenagens para o Passat da Alemanha<sup>93</sup>.

Face aos consideráveis incentivos financeiros para exportadores em forma de prêmios de exportação, a diretoria da AG concordou com a sugestão da VW do Brasil em transferir uma parte da produção de motores para o Brasil, em detrimento da fábrica em Baunatal. A partir de 1974, o Passat para o mercado mexicano não era mais fornecido como CKD de Wolfsburg, mas da VW do Brasil<sup>94</sup>. Uma vez que o governo brasileiro subsidiava a exportação do Passat CKD com 20% do preço de produção (1.164 marcos alemães), o grupo todo da VW aproveitava o incentivo de exportação do governo. Enquanto a VW AG em 1973 cobrava um preço de compensação interno de 5.724 marcos alemães por um Passat CKD produzido em Wolfsburg, o Passat CKD da produção brasileira, descontado o subsídio de exportação, custava apenas 4.475 marcos alemães. Uma vez que o mercado de automóveis em 1973 na Alemanha ainda andava a todo vapor e também os trabalhadores treinados na empresa eram escassos no mercado de trabalho alemão, a demissão de 243 operários em Wolfsburg não parecia uma medida de política de pessoal drástica à diretoria da VW AG<sup>95</sup>.

O crescente aumento da produção e o respectivo aumento contínuo do quadro de pessoal geraram um crescimento econômico e empregos adicionais, ajudando o governo a alcançar as suas metas de desenvolvimento econômico. Como a maior indústria não estatal e a quinta maior empresa do Brasil, a VW do Brasil figurava entre os principais atores do milagre econômico brasileiro, o qual proporcionou à economia brasileira entre 1967 e 1973 um crescimento anual médio de dez por cento<sup>96</sup>. O termo “*Milagre Econômico Brasileiro*” refere-se aos sete anos de

91

Carta de Leiding para Sauer, 14/8/1973, em: UVW 174/576/1.

92

Relatório de Sauer a Leiding, 16/07/1973, em: VW 174/576/1.

93

Texto do Departamento de Participações, 7/5/1973, em: UVW, 69/345/1; Ata da reunião de diretoria de 21/8/1973, em: UVW, 69/731/1.

94

Solicitações de auditoria de agosto de 1972 e junho de 1973, em: Atas das reuniões de diretoria em 31/8/1972 e 5/6/1973, em: UVW, 69/730/1; Apresentado para deliberação na reunião de diretoria da VW AG em 21/8/1973, em: UVW 1199/167/2.

95

Comunicado interno do Departamento Administrativo ao Departamento de Participações, 13/7/1973, em: UVW, 1199/167/2.

96

Dados sobre a situação da VW na economia brasileira constam em “Brazilian Trends” 1973 (versão de 1972).



97

veja a explicação do conceito no site da Fundação Getúlio Vargas, o maior e mais conceituado instituto de pesquisas econômicas do Brasil (<http://www.fgv.br/cpd/doc/acervo/dicionarios/verbete-tematico/milagre-economico-brasileiro>, acesso em 24/5/2017).

98

Relatório de Werner P. Schmidt a Rudolf Leiding, 29/03/1973, em: UVW, 174/576/1.

99

Segundo o relatório da ex-secretária do presidente, em: Sauer, O Homem Volkswagen.

100

John Humphrey, *Capitalist Control and Workers' Struggle in the Brazilian Auto Industry*, Princeton 1982, páginas 40-44.

101

Telegrama de Leiding a Sauer, 20/02/1973, em: : UVW, 174/576/1.

102

Ata da reunião de diretoria da VW do Brasil em 01/02/1973, em: UVW, 174/576/1.

crescimento antes da primeira crise do petróleo (1967-1973) e tornou-se, como o conceito alemão do milagre econômico (*Wirtschaftswunder*) um conceito definido entre historiadores e economistas, utilizado também nas descrições populares da história brasileira<sup>97</sup>.

A escassez de mão-de-obra qualificada durante a alta não provocou pressão de aumentos salariais para a indústria automobilística, uma vez que os salários eram controlados pelo governo. Assim, o Ministério do Trabalho e as Varas de Trabalho previam para 1973 um aumento salarial de somente 18%. Apesar da alta, o aumento estava um por cento abaixo da taxa de inflação real do ano de 1972 e ficaria até 4,7% abaixo da taxa de inflação de 1973. O presidente da VWB, Dr. Werner P. Schmidt, no cargo de abril de 1971 a junho de 1973 informou ao presidente da VW Leiding sobre as dúvidas da população a cerca das taxas de inflação publicadas pelo governo<sup>98</sup>. Uma vez que Schmidt estava à frente da VW do Brasil somente há dois anos e quase não falava português<sup>99</sup>, a informação sobre a percepção de que a inflação estaria mais alta vinha de seus colegas. Mas ficou evidente que a alta inflação não era somente uma percepção, mas esta podia ser medida. A taxa de inflação corrigida, publicada em 1975 pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos DIEESE, confirmou a suspeita de que o índice de inflação fora manipulado. De 1965 a 1968 e de 1972 a 1974 as taxas de inflação oficiais, que serviam como base para aumentos salariais, eram mais baixas do que o aumento real dos custos de vida<sup>100</sup>.

A administração da VW do Brasil havia contado com uma taxa de inflação mais alta em fevereiro de 1973 e estava contando com um aumento salarial de 21%. O presidente da VW Leiding questionou, se a VW do Brasil não estaria “exagerando na dose” na redução dos custos de pessoal e se os funcionários estariam mesmo sendo pagos adequadamente, considerando a boa situação econômica<sup>101</sup>. Ele manifestou dúvidas acerca do plano da diretoria da VW do Brasil em adiar por três meses a promoção dos funcionários para uma nova faixa salarial, em conceder o pagamento por mérito no valor de um por cento do salário somente no segundo semestre de 1973 e em adotar “padrões muito rígidos” nas novas contratações<sup>102</sup>. Leiding conhecia bem a situação da VW do Brasil por experiência própria. Ele havia trabalhado de 1945 a 1965 para a VW e de 1965 a 1968 para a Auto Union GmbH, estava à frente da VW do Brasil de 1969 a 1971, tendo pleno conhecimento do evidente contraste entre as relações industriais de colaboração na VW e Audi e do paternalismo autoritário da VW do Brasil.

Enquanto a VW AG aceitava aumentos salariais acima da taxa de inflação e participava aos seus funcionários dos aumentos de produtividade por meio de aumentos de salário real, a VW do Brasil mantinha a sua política salarial rígida. Ela

aproveitava as vantagens que a política salarial estatal oferecia para aumentar os lucros às custas dos funcionários. A produtividade na VW do Brasil aumentou mais rapidamente do que os salários médios de seus funcionários:

**TABELA 3: DESENVOLVIMENTO DA PRODUTIVIDADE DE TRABALHO 1960-1972**<sup>103</sup>

Year	Productivity
1960	100
1966	203
1968	222
1970	274
1972	344

Aumento médio anual da produtividade: 10,9%

**TABELA 4: DESENVOLVIMENTO DOS SALÁRIOS MÉDIOS 1960-1972 (DESCONTADA A INFLAÇÃO)**<sup>104</sup>

Year	Average pay rates
1960	100
1966	126
1968	138
1970	158
1972	180

Aumento médio anual real dos salários: 5,0%

Esses dados mostram que a VW do Brasil não participava aos seus funcionários de forma adequada os avanços de produtividade e não lhes participava de fato o desempenho. O enorme aumento da produtividade não foi alcançado somente através do aumento contínuo da produção (efeito de escalonagem) e do equipamento de fábrica com máquinas modernas da Alemanha. Uma vez que no Brasil não existia Comissão de Fábrica, a direção da fábrica podia reduzir o tempo de ciclo na produção sem que os trabalhadores tivessem a possibilidade de

103

Estatística da VW do Brasil sobre o desenvolvimento da produção 1960-1972. A produtividade de trabalho foi calculada a partir do número de veículos produzidos por funcionários e ano. Esse valor, relacionado a uma grandeza material e não monetária independe da inflação, mas não retrata a queda dos preços de venda descontada a inflação. O aumento de produtividade seria menor, se utilizássemos grandezas monetárias, mesmo que o valor médio por carro vendido tenha aumentado tendencialmente com a mudança da gama de produtos e a produção de veículos mais caros (como o VW 1600).

104

Estatística de VW do Brasil sobre o desenvolvimento da produção 1960-1972.

105

Ata da reunião de diretoria da VW do Brasil em 28/02/1969, em: UVW, 1053/62/1.

106

Humphrey, Brazilian Auto Industry, S. 53.  
O valor central (50% dos funcionários ganhavam mais, 50% menos) era de somente \$240 devido à distorção causada por alguns funcionários e técnicos que ganhavam muito bem.

objeção formal, aumentando assim a produtividade mesmo sem investimentos<sup>105</sup>. Uma vez que a indústria automobilística, devido à sua alta produtividade, teve que pagar salários bem mais altos do que a média da indústria brasileira, a VW do Brasil não tinha que temer a perda de trabalhadores qualificados para outros setores. O salário mensal médio na indústria automobilística da metrópole automobilística de São Bernardo em março de 1976 era de 2.870 cruzeiros, o que correspondia a US\$ 300<sup>106</sup>.

107

Sobre a fábrica da VW em Braunschweig veja Ulrike Gutzmann/Markus Lupa, Vom "Vorwerk" zum FahrWerk. Eine Standortgeschichte des Volkswagen Werks Braunschweig, Wolfsburg 2008 (= Historische Notate, Bd. 13).

Devido às diferenças na qualidade de produção, uma comparação direta da produtividade (medida em veículos produzidos por funcionário e ano) com a matriz em Wolfsburg não era possível. Enquanto a fábrica em São Bernardo do Campo produzia todas as peças localmente, a matriz da VW em Wolfsburg já nos anos 60 estava integrada em uma produção associada com divisão de tarefas. Processos de produção relativamente trabalhosos como a fabricação de eixos dianteiros, colunas de direção e engrenagens foram deslocados em meados dos anos 60 para as fábricas de peças de Braunschweig e Baunatal<sup>107</sup>.

108

Dados sobre o desenvolvimento de dividendos de 1961 a 1972, em UVW, 69/345/1.

Um argumento para rebater a crítica da disparidade entre a produtividade e os salários reais seria que a distribuição anual de dividendos de 10 a 12% do capital social não era muito alta<sup>108</sup>. No entanto, a consideração isolada dos dividendos distribuídos escondia o fato de que os altos superávits não eram distribuídos, mas usados pela VW do Brasil para financiar uma boa parte dos seus investimentos. Uma vez que o Banco Central só permitia a remessa de dividendos até um valor de 12%, a distribuição de dividendos da VW do Brasil estava muito abaixo dos seus lucros. Os altos lucros não identificados foram aplicados no financiamento próprio. Ao contrário da VW AG, a VW do Brasil até o final dos anos 70 se sustentava mantendo os financiamentos de longo prazo baixos, financiando a maioria dos seus programas de investimento do próprio bolso<sup>109</sup>. Ao contrário dos seus concorrentes no mercado brasileiro, a VW do Brasil se destacava pela gestão de estoques que economizava capital e uma gestão eficiente das contas a receber, reduzindo os custos de oportunidade com a falta de juros sobre capital<sup>110</sup>.

109

Ata de uma reunião da diretoria da VW do Brasil com Leiding, 30/10/1973, em: UVW 174/577/1.

110

Relatório do Departamento de Participações no Exterior, 18/06/1979, em: UVW, 1184/355/1.

**TABELA 5: CASH FLOW (EM % DOS INVESTIMENTOS) 1968-1975<sup>111</sup>**

Year	Cash Flow
1968	93,1%
1969	88,0%
1970	163,3%
1971	84,0%
1972	111,3%
1973	66,5%
1974	37,8%
1975	80,6%

Média de 1968 a 1975: 84,3%

Uma vez que os débitos da VW do Brasil se limitavam basicamente a dívidas de curto prazo com fornecedores, os gastos com juros de financiamento (acumulado de 1968 a 1975: 165,0 milhões de marcos alemães) eram respectivamente baixos<sup>112</sup>. Com um grau de endividamento de 3,5%, a VW do Brasil estava quase completamente independente de fontes de financiamento externas<sup>113</sup>.

A VW do Brasil transferiu os seus lucros não só em forma de dividendos. Até 1975, o Banco Central Brasileiro também autorizou a remessa de verbas fixas de taxas de licença e consultoria<sup>114</sup>. O Banco Central só revogou a autorização da remessa de taxas de licença e consultoria quando o balanço comercial brasileiro, com a piora dos *terms of trade* – a relação entre os preços de exportação e importação – apresentou resultado negativo devido ao preço do petróleo, reduzindo os fluxos monetários para o exterior. A VW do Brasil remeteu, por exemplo, em 1972 e 1973 a quantia de 17,9 e 17,2 milhões de marcos alemães respectivamente em forma de taxas de licença e consultoria à matriz, melhorando assim o fluxo de caixa do grupo<sup>115</sup>. Uma vez que o Banco Central compensava em partes as remessas de dividendos com pagamentos de licença, esses dois rendimentos da VW AG não eram somados.

111

UVW, 587/6/229.

112

Dados de 587/6/229.

113

Op. cit.

114

Ata da reunião de diretoria em 15/1/1974; bem como UVW, 1199/167/2.

115

Texto do Departamento de Participações, 25/04/1973, em: UVW, 69/345/1.

116

UVW, 69/345/1.

117

Vista geral em UUV, 69/345/1. As remessas são compostas de dividendos e taxas de consultoria.

118

Vista geral das Participações no Exterior, 22/05/1981, em: UUV, 1184/361/2.

119

Comunicação de Leiding ao diretor financeiro Dr. Friedrich Thomée, 24/10/1973, em: UUV, 1199/167/2. Essa prática já era usual em início dos anos 60 durante a ampliação da fábrica em São Bernardo do Campo (Wellhöner, Der Fall Volkswagen, página 260).

**TABELA 6: DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS DA VW DO BRASIL 1961-1972<sup>116</sup>**

Year	Dividend payments
1961 - 1966	10% (todas as ações)
1967 - 1968	10% ações preferenciais, 6% ações ordinárias
1969 - 1971	10% (todas as ações)
1972	14% ações preferenciais, 10% ações ordinárias

**TABELA 7: TOTAL DE REMESSAS DA VW DO BRASIL À VW AG 1971-1973<sup>117</sup>**

Year	Total transfers
1971	35,8 milhões de marcos alemães
1972	45,3 milhões de marcos alemães
1973	54,3 milhões de marcos alemães

A VW AG recebeu de 1962 a 1980 a quantia de 594 milhões de marcos alemães em dividendos, bem como taxas de licença e consultoria da subsidiária brasileira, ou seja, uma média de 31,3 milhões de marcos alemães por ano<sup>118</sup>. Temos que observar ainda que a VW AG detinha somente 80% da VW do Brasil e que 20% do capital pertencia ao grupo brasileiro Monteiro Aranha. Com um capital social de 176 milhões de marcos alemães (1972), as distribuições anuais para a VW AG durante as fases de alta de mercado da VW do Brasil eram consideráveis.

Além disso, existia ainda a possibilidade de transferir os superávits do Brasil mediante fornecimentos internos da VW AG à VW do Brasil. A VW do Brasil recebia regularmente da VW AG máquinas e ferramentas usadas, já não mais necessárias nas fábricas alemãs e substituídas por novos investimentos. Essas máquinas já estavam na maior parte ou completamente amortizadas no balanço da VW AG. A VW AG fornecia esses equipamentos à sua subsidiária brasileira pelo valor de mercado e não pelo valor contábil que seria mais baixo, obtendo assim, lucros adicionais e um retorno financeiro mais alto<sup>119</sup>. Em contrapartida essa prática reduziria os lucros contábeis da VW do Brasil sujeitos à tributação no Brasil. Os seguintes dados sobre os resultados da VW do Brasil após impostos mostram os excedentes que a empresa faturou em forma de dividendos, taxas de licença e consultoria:

**TABELA 8: RESULTADO DOS INVESTIMENTOS DA VW DO BRASIL 1968 - 1975**<sup>120</sup>

Year	Net Income
1968	75,9 milhões de marcos alemães
1969	72,7 milhões de marcos alemães
1970	93,8 milhões de marcos alemães
1971	122,9 milhões de marcos alemães
1972	94,4 milhões de marcos alemães
1973	99,2 milhões de marcos alemães
1974	103,1 milhões de marcos alemães
1975	83,9 milhões de marcos alemães

Total 1968-1975: 746,9 milhões de marcos alemães

Como os rendimentos eram muito altos e as possibilidades de remessas limitadas, uma grande parte dos excedentes pôde ser aplicada no capital social e no financiamento de investimentos. Mesmo que a VW AG só tenha aumentado o capital social da VW do Brasil minimamente entre 1968 e 1975 mediante injeção de capital, o capital social no final quase quadruplicou. Segundo uma tabela do Departamento de Participações I da VW AG, a participação da VW AG na VW do Brasil até 1981 rendeu 75% do seu valor de aquisição entre reinvestimento de lucros, taxas de consultoria e licenças<sup>121</sup>.

**TABELA 9: PATRIMÔNIO DA VW DO BRASIL DE 1968 A 1975**<sup>122</sup>

Year	Assets
1968	359,1 milhões de marcos alemães
1969	470,6 milhões de marcos alemães
1970	568,4 milhões de marcos alemães
1971	692,1 milhões de marcos alemães
1972	854,4 milhões de marcos alemães
1973	1.005,5 milhões de marcos alemães
1974	1.240,2 milhões de marcos alemães
1975	1.348,8 milhões de marcos alemães

120

UVW, 587/6/229.

121

Vista geral do Departamento Participações Exterior I de 22/5/1981 sobre o engajamento na VW do Brasil, em: UVW, 1184/361/2.

122

UVW, 587/6/229.

123  
UVW, 587/6/229.

Do ponto de vista do grupo, a VW do Brasil obteve rendimentos impressionantes nos anos do milagre econômico brasileiro.

124  
op.cit. (Dados a partir de 1968). Dados para 1958 a 1961 de Wellhöner, westdeutscher Fordismus, página 290.

**TABELA 10: RETORNO DE INVESTIMENTO DA VW DO BRASIL DE 1968 A 1975**<sup>123</sup>

<b>Year</b>	<b>Return of investment</b>
1968	49,5%
1969	33,6%
1970	54,8%
1971	47,5%
1972	40,1%
1973	27,5%
1974	14,6%
1975	14,2%

**TABELA 11: RENDIMENTO SOBRE AS VENDAS DA VW DO BRASIL 1968-1975**<sup>124</sup>

<b>Year</b>	<b>Return of sales</b>
1958	8,2%
1959	6,5%
1960	5,3%
1961	3,6%
1968	15,3%
1969	12,2%
1970	18,8%
1971	17,0%
1972	16,8%
1973	13,1%
1974	4,6%
1975	3,1%

O término do milagre econômico brasileiro devido à primeira crise de petróleo (1974) e às consequências da recessão mundial refletia-se em resultados menos vultuosos. Apesar do crescimento da economia do Brasil de 9,0% (1974) e 5,2% (1975) ainda maior do que o das economias europeias, as crescentes taxas de inflação (1973: 22,7%, 1974: 34,8%, 1975: 33,9%) e o considerável aumento dos preços de gasolina refletiram no aumento lento dos números de vendas.

**TABELA 12: RETORNO SOBRE AS VENDAS NA VW DO BRASIL 1976-1979**  
(ENTRE PARÊNTESES: VW AG)<sup>125</sup>

Year	Return of sales
1976	2,7% (4,6%)
1977	2,7% (1,7%)
1978	2,5% (1,6%)
1979	3,5% (1,8%)
1980	-1,7% (1,2%)

A VW do Brasil foi obrigada a revisar o seu programa de vendas de médio prazo de outubro de 1973, elaborado durante a alta de mercado. Pouco antes do início da crise do petróleo, a diretoria havia projetado as experiências eufóricas de crescimento para o futuro, prevendo um aumento para 776.000 veículos em 1978<sup>126</sup>. O aumento das vendas ficou abaixo das expectativas bastante otimistas de 1973. Em 1979 a VW do Brasil vendera 525.000 veículos de passeio e peruas, alcançando com isso o pico da produção. Com a alta de mercado que desacelerou muito pouco, a VW do Brasil pôde abrir mão de altos investimentos em novos modelos. Enquanto o Passat com acionamento frontal e refrigeração a água também foi fabricado no Brasil em 1974, a diretoria do grupo adiou produção do VW Polo no Brasil a inicialmente programada<sup>127</sup>. A VW do Brasil aumentou nos anos 70 o seu investimento em desenvolvimento para os modelos próprios, contratando no final da década aproximadamente 1.000 funcionários bem remunerados na área de pesquisa e desenvolvimento. Aliado à redução das margens dos aumentos de preços e os efeitos de escalonagem mais fracos com uma diversidade maior de modelos, esse foi um motivo a mais para os resultados de vendas mais baixos, mas ainda assim satisfatórios.

125

Vista geral nos anexos da ata de reunião da diretoria de 8/9/1981. Os valores a partir de 1976 estão registrados na moeda do país (cruzeiros ou marcos alemães), mas não podem ser comparados aos dados até 1975. Até 1975 os retornos sobre as vendas foram informados antes dos impostos, depois após os impostos.

126

Relatório da VW do Brasil à VW AG  
24/10/1973, em: UVW 174/577/1.

127

Ata da reunião de diretoria em 06/11/1973,  
em: UVW, 69/731/1.



A primeira crise do petróleo e a recessão causada por esta comprometeu consideravelmente as vendas de carros na Alemanha. A VW AG registrou perdas recordes de 800 milhões de marcos alemães no ano de crise de 1974 e registrou perdas também em 1975. Em comparação, os negócios da VW do Brasil tiveram um nível de crescimento mais baixo, mas mantiveram-se estáveis. Até o final dos anos 70, a VW do Brasil continuou sendo uma fonte de rendimentos confiável, mesmo que não tão lucrativa do grupo. Com a primeira crise do petróleo, a era dos grandes resultados de vendas na casa das dezenas terminara para sempre.



## 6. A VW do Brasil e a perseguição de opositores políticos da Ditadura Militar

Com a publicação do Ato Institucional Nº 5 em dezembro de 1968 iniciou o aumento da repressão legalizada nos órgãos de segurança nacional contra a oposição política da ditadura. Em junho de 1969 as Forças Armadas Brasileiras, a *Policia Estadual* e a *Policia Federal* organizaram em São Paulo, na maior cidade do Brasil, uma unidade especial (*Operação Bandeirante* – OBAN) para lutar contra militantes da esquerda armados e não armados.

128

Veja Elio Gaspari, *A Ditadura Escancarada*, São Paulo 2002, páginas 62 e seguintes.

O financiamento do equipamento técnico da OBAN não dependia de recursos públicos. Já em 1968, os membros da FIESP prometeram ao governo o apoio financeiro em sua luta contra adversários políticos<sup>128</sup>. Desde a sua constituição, a OBAN utilizou veículos da VW do Brasil e da Ford para levar oficiais e suas equipes às operações e os detidos ao centro de interrogatório na Rua Tomas Carvalhal 1030, uma área residencial tradicional de São Paulo. Muitos detidos eram torturados durante os interrogatórios. A vítima mais célebre da OBAN foi a estudante de 23 anos Dilma Rousseff, que viria a ser Presidente da República, passando então em janeiro/ fevereiro de 1970 22 dias na prisão.

Uma vez que não há dossiês da OBAN disponíveis, a pergunta sobre o apoio material por parte da indústria automobilística em geral e da VW em especial só pode ser respondida através de testemunhos de membros da OBAN. O ex Sargento Marival Chaves Dias do Canto declarou em 1992 ao “Jornal do Brasil”, que as montadoras forneciam veículos gratuitamente à OBAN. Considerando a patente bastante baixa dessa testemunha, impõe-se todavia, uma certa insegurança, se ele tinha realmente conhecimento do financiamento no âmbito de suas competências profissionais ou se a sua declaração estava baseada em suposições e rumores. Uma vez que a FIESP apoiava ativamente a OBAN e a VW figurava entre os principais membros da Federação, um apoio material direto (mediante o fornecimento de veículos) ou indireto à OBAN (por meio de contribuições à FIESP) da VW do Brasil parece provável.

Os dossiês preservados da polícia política (*Departamento Estadual de Ordem Política e Social* – DEOPS) comprovam, que houve desde 1969 uma troca periódica de informações entre o *Departamento de Segurança Industrial* da VW do Brasil e os órgãos de repressão da ditadura. O departamento de segurança industrial foi desde 1969 chefiado pelo oficial Ademar Rudge, que por ocasião de sua contratação tinha a patente de major. Durante a sua atividade na VW do Brasil, encerrada em 1991 com a sua aposentadoria, ele ainda foi promovido a Coronel como reservista das Forças Armadas. Na VW, a contratação de um oficial do exército como chefe do departamento da segurança industrial não era incomum. O antecessor de Rudge, contratado antes do golpe militar, foi promovido a General da Reserva durante

129

Würtele, Gewerkschaftsbewegung, página 331.

o seu tempo de serviço na VW. Uma vez que em 1973 havia um funcionário da segurança industrial para cada 79 empregados<sup>129</sup>, o *Departamento de Segurança Industrial* tinha recursos para monitorar toda a fábrica quase integralmente.

130

José Casado, Repressão no pátio do fábrica, em: O Globo, 15/5/2005. Esse artigo é baseado em dossiês do DEOPS consultados pelo historiador Antonio Luigi Negro em estudos de arquivos para o seu livro “Linha de montagem” (São Paulo 2004) no Arquivo do Estado de São Paulo.

Infelizmente, nos dossiês do DEOPS não foi encontrada prova documental ratificando se a disponibilidade de informação da segurança patrimonial estava baseada em um acordo formal por escrito. Uma reunião dos chefes da segurança patrimonial de alguns grandes fabricantes de automóveis (VW, General Motors e Chrysler) e produtores de pneus (Goodyear, Firestone) com o chefe da polícia política da região de São Bernardo do Campo em 11 de novembro de 1969 mostra que havia cooperação constante nas questões de segurança<sup>130</sup>. Esta incluía desde o início a troca de informações sobre atividades subversivas por parte dos empregados contra o governo militar. Face a essa cooperação e a comunicação periódica com a polícia política, para a direção da segurança patrimonial era corriqueiro informar os órgãos da polícia e as Forças Armadas sobre ações políticas direcionadas de empregados da fábrica contra o governo. Um jornal ilegal do Partido Comunista Brasileiro levado clandestinamente para dentro da fábrica alega, que na segurança patrimonial também trabalhavam membros da polícia política e do serviço secreto SNI (Serviço Nacional)<sup>131</sup>. Considerando que a segurança patrimonial já cooperava com a polícia política, essa alegação parece pouco plausível.

131

Volkswagen vista por seus operários (sem data, 1970), em: AESP, Acervo do DEOPS.

132

Arquivo Público do Estado de São Paulo (AESP), acervo DEOPS, 50-D-007-1393.

A primeira informação sobre a cooperação entre a segurança industrial e os órgãos da polícia data de 16 de junho de 1969, quando uma unidade da Força Aérea informou o DEOPS sobre folhetos subversivos encontrados dentro da fábrica<sup>132</sup>. Os folhetos, que segundo o serviço secreto da Força Aérea eram atribuídos a militantes do Partido Comunista do Brasil (PCB), mobilizavam os trabalhadores para uma greve, reivindicando um aumento salarial de 45%. Por motivos que não puderam ser apurados, a segurança industrial não comunicou à polícia política, mas as Forças Armadas, que encaminharam essa informação à polícia. Nos meses seguintes, a segurança patrimonial encontrou um folheto mimeografado da oposição sindical com o título “*O Macacão*”, mobilizando os trabalhadores para uma greve, reivindicando um aumento salarial de 50% e criticando a política salarial controlada pelo governo.

133

Relatório de Rudge ao DEOPS, 11/12/1969, em: AESP, acervo do DEOPS, 50-Z-030-0822.

Em 11 de dezembro de 1969 o chefe da segurança patrimonial comunicou à polícia política que os seus empregados haviam encontrado o jornal ilegal “*O Ferramenta*” nos toaletes, nos vestiários e nas escadarias no início do primeiro turno. A segurança industrial não se limitou a constatar atividades subversivas. Sem que houvesse uma solicitação formal da polícia política, a segurança industrial informou o nome de quatro suspeitos<sup>133</sup>.

O principal suspeito foi o eletricista José Miguel, demitido pelo departamento de pessoal da VW por causa da distribuição do jornal em 5 de dezembro de 1969<sup>134</sup>. Apesar da segurança industrial só conseguir provar a posse, mas não a distribuição dos folhetos aos demais suspeitos Genezio Floriano Alves, André Inamorato Pardo e Idalecio Custodio da Silva, todos eles ficaram sob observação do departamento de segurança a partir dessa data. O departamento de segurança industrial entregou à polícia política um relatório sobre todos os quatro suspeitos com fotos e informações dos prontuários dos colaboradores<sup>135</sup>. As informações sobre Miguel acabaram ajudando a polícia política a desmembrar um grupo do Partido Comunista do Brasil (PCdoB) ilegal, que havia se formado em 1962 como subgrupo maoista do PCB, instruído em Moscou. Após o interrogatório de dois suspeitos, a polícia chegou a Miguel, anteriormente só conhecido pelo seu codinome “Macedo”<sup>136</sup>.

Nos dossiês da polícia política foram encontrados vários jornais e folhetos ilegais distribuídos em 1970 e 1971 pelos membros de pequenos grupos comunistas ilegais na fábrica da VW, que foram encaminhados à polícia política pelo departamento de segurança. O seu conteúdo leva à conclusão que os autores conheciam bem a fábrica através de empregados da VW ou que eram eles mesmos trabalhadores. Por exemplo, a “*Unidade Operária*” informa em dezembro de 1970 sobre um grande incêndio na fábrica que queimou a ala 13 da pintura até a fundação. A “*Unidade Operária*” acusou a direção da empresa de ter enviado trabalhadores para dentro da ala durante o incêndio, para resgatar esmaltes e solventes do fogo. Somente os bombeiros conseguiram impedir que a direção da empresa continuasse colocando em risco a vida dos trabalhadores<sup>137</sup>. Esse relato da “*Unidade Operária*” referia-se a um incêndio de grande porte, ocorrido em 17 de dezembro de 1970<sup>138</sup>. Uma vez que a própria VW não possui relatórios sobre o incêndio e a imprensa legal, devido à censura da imprensa, só publicou poucos dados sobre mortos e feridos, essas acusações não puderam ser verificadas.

O jornal “*Luta Operária*” do partido comunista ilegal (PCB) também menciona o incêndio em sua edição de janeiro de 1971<sup>139</sup>. Eles acusaram a imprensa de publicar informações censuradas sobre o número de feridos (dois) e mortos (um)<sup>140</sup>, relataram sobre um acidente fatal de um trabalhador da empilhadeira que foi omitido e criticaram a velocidade de trabalho após o incêndio como “extremamente alta”. Uma vez que a direção da fábrica, devido a alta demanda de veículos estava interessada em recuperar a produção atrasada o mais rápido possível, no mínimo a terceira informação parece absolutamente convincente. Já em fevereiro de 1971, antes da conclusão da nova construção, a produção diária alcançou 750 veículos, três quartos do nível costumeiro.

134

José Miguel (nascido em 17/8/1943) trabalhava na VW desde janeiro de 1969. O departamento de RH decidiu mediante recomendação do departamento de segurança industrial que “esse empregado não deveria ser readmitido no interesse da empresa”.

135

Relatório da Segurança Pública sobre folhetos subversivos na VW, 6/1/1970, em: op.cit.

136

Correspondência do chefe da 2ª Divisão do 2º Exército ao diretor do DEOPS de São Paulo, 10/2/1971, em: AESP, DEOPS, 50-Z009-22905; Declaração de Antônio Carlos Lopez Granado no interrogatório do DEOPS, 21/1/1972, em: AESP, DEOPS, 50-Z-9-16333.; Interrogatório de José Miguel Macedo pelo DOI/CODI. 22/01/1972, em: AESP, DEOPS, 50-Z-009-28071.

137

Unidade Operaria, nº 20, dezembro de 1970, página 2, em: AESP, DEOPS, 50-Z-030-0822.

138

Coletiva de imprensa da VW do Brasil, 18/12/1970.

139

Luta Operária, nº 32, janeiro de 1971, em: AESP, DEOPS, 30-C-160-9914.

140

Conforme o artigo no “O Estado de São Paulo”, 20/12/1970, em: UVW, 1053/12/2.

141

AESP, DEOPS, 30-C-160-9914. A veracidade desse folheto também não pode ser comprovada.

Em abril de 1971, a polícia política flagrou o trabalhador da VW Dimas Antonio Casemiro com um folheto do grupo comunista militante ALN (*Ação Libertadora Nacional*), que se separou em 1967 do PCB e que sequestrou em 1969/1970 os embaixadores do EUA, da República Federal da Alemanha e da Suíça em uma tentativa de extorsão para libertar companheiros detidos da cadeia. O folheto informa que após o anúncio de vagas abertas, milhares de trabalhadores a procura de emprego haviam se reunido na portaria da VW. Depois de esperarem na frente da portaria por horas, muitos ficaram impacientes e com raiva, por isso a polícia, que foi chamada, dispersou os trabalhadores a procura de trabalho com cassetetes.<sup>141</sup> É possível, embora não plenamente provado, que a polícia política tenha flagrado o trabalhador da VW Casemiro a partir de informações do departamento de segurança.

142

AESP, DEOPS, 50-Z-318-3421.

143

AESP, DEOPS, 50-Z-341-0610.

144

Informação do Ministério da Aeronáutica ao DEOPS, 21/7/1971, em: AESP, DEOPS, 50-D-7-1714.

Já em 1970, o departamento de segurança encontrou em um banheiro da Ala 1 um folheto do PCB, que acusava o presidente do sindicato metalúrgico local de ser um “policia a paisana” acusando-o a querer fragmentar o sindicato dos metalúrgicos, constituindo um sindicato a parte para trabalhadores da indústria automobilística<sup>142</sup>. Um jornal do PCB encontrado no mesmo ano com o título “*Volkswagen vista por seus operários*” publicou informações sobre as condições de trabalho na VW, que só podem ter sido fornecidas pelos empregados. O jornal criticou especialmente a política salarial, na qual os aumentos eram limitados a aumentos legais e os trabalhadores, por ocasião da festa do milionésimo veículo da VW do Brasil, só receberam uma moeda comemorativa ao invés de uma bonificação adicional<sup>143</sup>. Enquanto a direção da fábrica se vangloriava do clube de lazer (clube VW) para os funcionários e seus familiares, o PCB criticou as altas mensalidades e os custos participar das festas, como a anual festa da cerveja. Na visão do departamento de segurança e da direção, a crítica sobre a falta de prevenção contra acidentes foi a mais grave. O jornal criticou a falta de equipamentos de proteção individual com luvas de proteção para trabalhadores na solda e faltas gerais na prevenção de acidentes e relatou de cinco mortes por acidentes nos seis meses precedentes.

Em julho de 1971, o serviço secreto da Força Aérea teve acesso a um documento de treinamento do PCB com o título “Como construir o partido em uma grande empresa”, provavelmente por meio de um olheiro<sup>144</sup>. A “grande empresa” seria a VW do Brasil. Esse documento de treinamento evidenciava, que a unidade do PCB havia iniciado com quatro ativistas na fábrica em São Bernardo do Campo em 1968. Uma vez que o clima de oposição entre os trabalhadores devido aos altos salários na VW e em toda a indústria automobilística ainda era bastante fraco, os

militantes comunistas se concentravam na agitação de trabalhadores qualificados que tinham uma consciência política maior. Para a sua decepção, a consciência de classe dos trabalhadores em partes semi alfabetizados e treinados na empresa era insuficiente para uma mobilização política. Apesar dos profissionais qualificados serem a minoria e de, devido aos altos salários, fazerem parte da classe média no Brasil, com um maior nível de educação, eles eram mais suscetíveis às influências comunistas. Apesar dos profissionais qualificados terem o privilégio da estabilidade de emprego, eles não consideravam os profissionais técnicos, ao contrário da teoria de Lenin, uma aristocracia de trabalhadores materialmente corrompida, mas a vanguarda pioneira da classe de trabalhadores.

As suas expectativas seriam confirmadas pelas experiências dos militantes comunistas. Até 1971, construiu uma célula ilegal do partido com 32 membros com os profissionais técnicos e administrativos recém-recrutados<sup>145</sup>. Uma vez que o grupo, além de uma máquina de escrever, também possuía um copiadora mimeográfica, era possível imprimir pequenos jornais e distribuí-los secretamente na fábrica. O grupo sabia do monitoramento de atividades subversivas pelo departamento de segurança. O grupo se aproveitou a oportunidade que um dos seus membros – o inspetor de qualidade Amauri Danhone – tinha de se movimentar livremente na fábrica devido à sua posição de secretário sindical honorário, enquanto a maioria dos trabalhadores da produção estavam limitados à sua própria área de produção. Por motivos de segurança, a propaganda oral limitava-se ao círculo dos membros do grupo que tinham consciência do risco de detenção e interrogatório. Uma vez que em caso da prisão estariam sujeitos a longos interrogatórios e à tortura, os membros do grupo só se apresentavam com os seus codinomes<sup>146</sup>. Devido ao constante controle da área da fábrica pelo departamento de segurança, os encontros secretos dos grupos eram sempre realizados fora da empresa. Uma vez que Amauri Danhone fazia parte da diretoria do sindicato dos metalúrgicos local, eles podiam usar uma sala do sindicato dos químicos de São Bernardo do Campo para os seus encontros.

Por esse documento de treinamento, a polícia política ficou a par da existência de um grupo comunista na fábrica da VW. Não há indícios de que a polícia política tenha compartilhado esse conhecimento com o departamento de segurança. O delegado Lúcio Vieira, da polícia política, todavia, comunicou aos seus superiores sobre a boa colaboração com o departamento de segurança durante as investigações contra os comunistas na VW. Os comunicados do departamento de segurança sobre folhetos e jornais ilegais encontrados ajudaram a polícia política a apurar informações sobre atividades comunistas na VW, fechando o círculo dos suspeitos. Assim, o departamento de segurança forneceu à *Policia Militar* no segundo trimestre de

145

Relatório confidencial do DEOPS, 21/7/1971; ver relatório do SNI (Serviço Nacional de Informações) sobre a infiltração comunista dos sindicatos, 16/12/1971.

146

Relatório do chefe do DEOPS Lúcio Vieira sobre o interrogatório de Amauri Danhone em 4/8/1972, 7/8/1972, em: AESP, DEOPS, 30-C-1-22496. Danhone era também candidato do único partido de oposição legal MDB para as eleições municipais em Diadema.

147

Anita Leocádia Prestes nasceu em 27 de novembro de 1936 na prisão feminina de Berlin-Barnimstrasse, depois que o governo brasileiro entregou a sua mãe às autoridades do Terceiro Reich. Enquanto Anita Prestes foi entregue aos cuidados aos seus avós para o Brasil com 14 meses de idade, a sua mãe judia Olga Benario foi assassinada na prisão de Bernburg em 1942. Anita Prestes foi, em 1974, condenada na sua ausência por um tribunal militar brasileiro a 4 ½ anos de prisão. Após a sua anistia em setembro de 1979, ela retornou ao Brasil e assumiu o cargo de livre docente para história na *Universidade Federal Rio de Janeiro*.

148

Bellentani (nascido em 30/11/1944, desde 1964 na VW) foi o secretário de agitação e propaganda do grupo. Dados pessoais dos detidos em AESP, DEOPS, 50-Z-009-26099, 50-Z-009-26092, 50-Z-009-26082 e 50-Z-009-26064.



149

Torini (nascido em 22/9/1941), trabalhava na VW desde 1964.

1972 informações sobre os empregados Lúcio Bellentani e Amauri Danhone, candidatos nas eleições de diretoria do sindicato dos metalúrgicos local para a chapa de oposição *Chapa Azul*, ambos suspeitos de trabalhar para o PCB. Mediante uma consulta da polícia política, o departamento de segurança disponibilizou dados de 28 empregados da VW que eram investigados pela polícia.

150

Geraldo Castro del Pozzo (nascido em 9/8/1943) trabalhava na VW desde 1968.

A célula ilegal na fábrica de São Bernardo do Campo fazia parte da organização regional do PCB na região metropolitana de São Paulo. O membro mais conhecido da organização regional do partido era a engenheira química Anita Leocádia Prestes, filha do presidente do PCB de longa data Luis Carlos Prestes (1898-1990) e de sua companheira alemã Olga Benario (1908-1942)<sup>147</sup>. Anita Leocádia Prestes era presidente da organização regional do partido e especialmente responsável pelo treinamento político dos membros, realizando diversas palestras para a célula do partido comunista na VW. Enquanto Anita Prestes ainda conseguiu deixar o Brasil em tempo e emigrar para a União Soviética, seis membros do partido foram presos entre 29 de julho e 8 de agosto de 1972.

151

Plagge (nascido em 5/2/1939, trabalhava na VW desde 1960) foi secretário político do grupo.

152

Buschel (nascida em 23/5/1949) era tesoureira do Grupo.

O primeiro empregado da VW detido foi Amauri Danhone, nascido em 1932 e preso em 29 de julho de 1972. No mesmo dia, a polícia prendeu o ferramenteiro Lúcio Bellentani<sup>148</sup>, no dia 2 de agosto o ferramenteiro Antonio Torini<sup>149</sup> e em 8 de agosto o torneiro Geraldo Castro del Pozzo<sup>150</sup>, o mestre de inspeção Heinrich Plagge<sup>151</sup> e a secretária Annemarie Buschel<sup>152</sup>. Depois de seis a sete semanas de detenção na polícia de intensos interrogatórios na prisão da polícia política na Rua Mauá no centro de São Paulo eles foram transferidos ao centro de interrogatório do exército *Destacamento de Operações de Informação* – DOI, em 19 de setembro de 1972, para retornarem no mesmo dia à prisão da polícia política.

153

<https://www.kooperation-brasilien.org/de/themen/menschenrechte-gesellschaft/50-jahre-militaerputsch/1972-wurde-ich-innerhalb-des-vw-gelaendes-verhaftet> (acesso em 30/5/2017). O depoimento original encontra-se em: Comissão Municipal da Verdade “Vladimir Herzog”, Relatório Final, Sao Paulo 2013, página 48-51 ([http://www2.camara.sp.gov.br/dce/relatorio\\_final\\_comissao\\_da\\_verdade.pdf](http://www2.camara.sp.gov.br/dce/relatorio_final_comissao_da_verdade.pdf)).

Sobre a sua prisão na fábrica da VW e o tratamento violento dos membros da polícia política, Lucio Bellentani relata em 19 de julho de 2012 perante a Comissão da Verdade de São Paulo<sup>153</sup>:

154

1937 a 1945.

*Fui militante do Partido Comunista Brasileiro, entrei no partido em setembro de 1964. Meu pai, na época da ditadura getulista, foi preso<sup>154</sup>, porque era do Partido Comunista Brasileiro também. Chegou a ser vereador naquela época. Ingressar no partido para mim era motivo de muito orgulho, porque meu pai já tinha participado dessa luta lá atrás, já estava nessa luta.*

*Nesse período eu trabalhava na Volkswagen, em São Bernardo, e ali comecei minha militância. Começamos a organização da base do partido na fábrica de São Bernardo do Campo e isso, dentro do partido, teve uma repercussão bastante grande. A gente*

*teve uma organização bastante boa lá dentro inclusive em 1970 eu ajudei, fui um dos articuladores da chapa de oposição à diretoria do sindicato de São Bernardo do Campo, a primeira eleição de que o Lula participou como suplente da Federação. Na época ele era o último da chapa e eu participei dessa chapa de oposição.*

*Em 1972 aconteceu a prisão. Em 1972 fui preso dentro da Volkswagen. Estava trabalhando e chegaram dois indivíduos com metralhadora, encostaram nas minhas costas, já me algemaram, isso às 23h, coisa assim. Na hora em que cheguei à sala de segurança da Volkswagen já começou a tortura, já comecei a apanhar ali, comecei a levar tapa, soco. Daí já queria saber se tinha mais alguém na Volkswagen. Na época a base do partido dentro da Volkswagen era de aproximadamente 250 pessoas<sup>155</sup>.*

*Levaram-me para a prisão, fui para o DOPS<sup>156</sup>. Naquele dia só foram umas duas horas de pancadaria, aí me jogaram na cela e somente no dia seguinte... A equipe que me prendeu foi a equipe do delegado Acra. No dia seguinte me passaram para a equipe do delegado Fleury,<sup>157</sup> que me colocou numa sala enorme no terceiro andar do DOPS. Tinha uma escrivaninha e uma cadeira ali no meio, sentei ali e tal e o Fleury ficou uns 15 minutos quieto, olhando para mim e uma meia dúzia de torturadores lá atrás. Em determinado momento ele disse para mim: 'Escuta, você sabe quem foi o garçom da Santa Ceia? Se você não sabe, você vai dizer aqui para nós!'*

*A partir dali começou a pauleira, quer dizer, pau-de-arara, arrebentaram algumas daquelas palmatórias na minha cabeça, nas mãos, nos pés; perdi alguns dentes. Isso daí foi assim por uns 45 dias, porque o que ocorria era o seguinte: eles sabiam que a base do partido dentro da Volkswagen era grande, mas durante esses 45 dias só estávamos o meu delator e eu, e ele não conhecia a organização como um todo, porque a gente se organizava em grupos pequenos, e eu, apenas eu, tinha conhecimento de todos eles.*

*Depois de 45 dias levaram esse um que me delatou para dentro da fábrica, aí ele foi andando e foi apontando todas as pessoas que conhecia; e mesmo assim, nesse processo só ficaram dez pessoas. Só dez pessoas acabaram sendo indiciadas, presas e também torturadas. Mas felizmente consegui manter a mesma linha de depoimento desde o primeiro momento até o fim e a coisa parou por ali.*

*Naquele momento também a realidade era a seguinte: os companheiros que eram mais torturados, que eram mais perseguidos eram os que estavam militando na guerrilha, na guerrilha urbana, na guerrilha do Araguaia, enfim, o pessoal da luta armada. Esses realmente eram os companheiros mais torturados.*

155

Esses dados são considerados altos. O documento de treinamento interno do PCB sobre o grupo do partido na fábrica da VW falava de 32 membros.

156

Prisão da polícia política (DEOPS ou abreviado DOPS) na Rua Mauá no centro de São Paulo, hoje um memorial para os perseguidos políticos da ditadura militar.

157

Sérgio Fleury (1933-1979), desde 1968 oficial na polícia política, torturador notório e líder do esquadrão da morte contra opositores ao governo da esquerda.

158

Centro de interações (DOI) na Rua Tutóia em São Paulo.

*Eu fui para a OBAN depois de quatro meses que estava no DOPS<sup>158</sup>. Cheguei lá e o capitão que estava lá - eu não sei quem, era um moreno - chegou, olhou e dispensou; ele ficou possesso porque, depois de quatro meses, manda o cara para quê? Não tem mais nada o que fazer com ele e tudo aquilo que eles poderiam ter no princípio, depois de quatro meses já não tinha mais valor. Aí mandaram a gente de volta para o DOPS.*

159

Luis Carlos Prestes e Anita Leocádia Prestes fugiram para a União Soviética e foram acusados e sentenciados na sua ausência.

*Na véspera de ir para o presídio à 1h da manhã foram me buscar na cela, me levaram para o terceiro andar. Aí chegou um deles com rolo de corda, umas metralhadoras, algemas e disse: “Hoje vamos ter mais um presunto em Sapopemba”. Eu pensei: acho que sou eu. Era o único que estava ali. Eles me pegaram e queriam saber onde morava um rapaz que trabalhava na Mercedes, em São Bernardo do Campo.*

160

Depoimento de Lucio Bellentani, 16/10/2014, em: Ação civil dos sindicalistas contra a VW do Brasil, 22/9/2015, página 30 e seguinte.

*Naquele período, em 1972, ali atrás da Mercedes era um varjão só, não tinha nada, era só a Mercedes. Aí me levaram para lá, me algemaram com as mãos atrás, botaram a corda no meu pescoço, amarraram atrás da Veraneio e começaram a dar umas voltas, me arrastando ali pelo chão, querendo saber onde era a casa do rapaz. Levantei, deram uma rajada de metralhadora, não tinha bala, era só bala de festim. Aí me botaram na viatura de volta, aí chegou um deles e me disse assim: ‘Olha, o pessoal está lá atrás conversando. Aproveita e dá no pé’. Eu disse: ‘Se vocês quiserem me matar, vocês me matam aqui dentro do carro, porque correr eu não vou’. Aí me algemaram e me levaram novamente para o DOPS.*

*Para minha surpresa, no dia seguinte me levaram para o presídio Tiradentes, depois de seis meses que eu estava no DOPS. Foi lá que conheci o Martinelli, foi ele que me recebeu, fui direto para a cela dele, ele que me deu boas vindas, aí moramos um tempo juntos. Fiquei um ano aguardando julgamento e, quando aconteceu o julgamento, no mesmo processo estavam o Luiz Carlos Prestes<sup>159</sup>, a Anita Leocádia Prestes, que era quem dava assistência para a gente na época, num tempo ela chegou até a morar na minha casa. Teve o julgamento, todos nós fomos absolvidos por falta de provas. Aí fui colocado em liberdade.*

O depoimento de Lúcio Bellentani, testemunha e vítima durante a ditadura também acusou o departamento de segurança industrial da VW. Mesmo que o departamento de segurança não pudesse evitar uma prisão na fábrica, ele poderia ter proibido maus tratos dentro das salas da segurança, exercendo o seu direito como proprietário. Em 2014, Bellentani relatou em uma entrevista, que o chefe da segurança da VW Ademar Rudge esteve presente na ocasião de sua prisão e aparentemente fora informado pela polícia política sobre a prisão iminente<sup>160</sup>.

Não foi possível apurar porque a polícia só prendeu seis dos 32 membros do PCB. Bellentani ficou calado, apesar das graves torturas sofridas pela polícia política. Também os demais detentos só prestavam informações sobre os membros do grupo que a polícia já havia prendido. O partido ilegal, por precaução conspirativa, não havia redigido listas de membros com a qual a polícia pudesse rastrear os demais membros. A polícia, todavia, encontrou uma lista com 100 nomes de trabalhadores da VW que haviam doado dinheiro para a campanha eleitoral da lista dos sindicalistas da oposição<sup>161</sup>. Ao contrário do que se acreditava, a polícia política não havia eliminado completamente a célula comunista na VW, mas com a prisão dos seus líderes havia dizimado o seu poder de ação<sup>162</sup>.

A diretoria da VW do Brasil foi informada sobre as detenções pela segurança industrial. Em um extenso relatório de nove páginas sobre a situação política e econômica do Brasil, o presidente Werner P. Schmidt também informou o seu presidente Rudolf Leiding sobre as detenções. Em seu comunicado “Aparentemente nesse contexto<sup>163</sup> houve também a detenção de no mínimo cinco funcionários da VW do Brasil cuja participação em atividades subversivas (comunistas) pôde ser comprovada<sup>164</sup> ele não mencionou o papel da segurança industrial, dando a entender que a VW do Brasil não havia participado das detenções.

Decorridas seis semanas até vários meses, os detentos foram liberados da detenção preventiva e julgados pelo Tribunal Militar. Enquanto Buschel, Danhone, Castro del Pozzo e Torini foram liberados após sete semanas até o final de setembro de 1972, Plagge só foi liberado da prisão Tiradentes entre final de outubro e meados de dezembro de 1972. Bellentani foi o único membro do grupo que, devido ao seu silêncio persistente, permaneceu na prisão até 27 de junho de 1973 por um período de 11 meses sem qualquer sentença judicial. Logo após a sua libertação da prisão, Bellentani, Danhone, Castro del Pazo, Plagge e Torini foram demitidos da VW. Em todos os casos, o departamento de segurança recomendou a demissão, por eles “não serem confiáveis”<sup>165</sup>.

Enquanto o Tribunal Militar teve que absolver os réus por falta de provas sobre um apoio ativo ao partido comunista, o Ministério Público Militar recorreu às sentenças. Todos os réus tiveram que se submeter a uma audiência de recurso em agosto de 1974 diante do Supremo Tribunal Federal e foram sentenciados a dois anos de prisão em 27 de agosto. Lúcio Bellentani, Annemarie Buschel, Amauri Danhone, Geraldo Castro del Pozzo, Heinrich Plagge e Antonio Torini cumpriram a sentença em 1974. Uma vez que Bellentani já tinha cumprido 11 meses em 1972/73, ele saiu da prisão depois de oito meses. Os demais detentos saíram da prisão após 13 meses, em outubro de 1975. O resto das suas penas foram cumpridas em livramento condicional<sup>166</sup>. Após cumprida a sua pena, a VW do Brasil não os readmitiu.

161

AESP, DEOPS, 50-Z-009-26088 e 30-C-1-22496.

162

Relatório do DEOPS sobre as atividades do PCB na VW do Brasil. 12/09/1972, em: AESP, DEOPS, 30-C-1-22496.

163

Ele se refere à detenção do membro do parlamento da oposição do Estado de São Paulo que segundo Schmidt também era suspeito de participar de “atividades comunistas”.

164

Carta de Schmidt a Leiding, 26/9/1972, em: UVW 174/575/1.

165

Prontuários Lucio Bellentani, Amauri Danhone, Geraldo Castro del Pazo, Heinrich Plagge e Antonio Torini. Annemarie Buschel, cujo prontuário não foi consultado, também foi provavelmente demitida.

166

Carta do Tribunal Militar de São Paulo, 2/9/1974, em: AESP, DEOPS; depoimento de Lúcio Bellentani em 16/10/2014.

167

Vista geral do DEOPS sobre os relatórios do departamento de segurança da VW durante as greves em março de 1979 (extensão: 14 páginas), em: AESP, DEOPS. Os demais membros da Convergência Socialista demitidos foram Enilson Simões de Moura, Maria Cristina Salay e Hilda Machado. O departamento de segurança também entregou os seus prontuários ao DEOPS.

168

Relatório de Ademar Rudge ao diretor de recursos humanos da VW do Brasil, 9/9/1974, em: AESP, DEOPS, 50-Z-341-1135 a 1138.

169

Carta interna do departamento de segurança industrial 25/3/1978, Carta da Polícia Civil de São Paulo ao DEOPS, 27/3/1978, em: AESP, DEOPS, 50-J-000-5819.

Esses seis colaboradores e colaboradoras não foram os últimos comunistas presos na VW do Brasil. Ana Maria de Moura Nogueira, filiada ao PCB, ilegal desde 1972, era funcionária da VW desde setembro de 1977. Devido à sua participação ativa no movimento trotskista “Convergência Socialista”, ela acabou na mira do DEOPS, que a prendeu em 28 de agosto de 1978. Os documentos remanescentes só indicam que o departamento de recursos humanos entregara o prontuário ao DEOPS mediante solicitação. Nesse caso, não se sabe se o departamento de segurança já observara a funcionária e teria contribuído para a sua prisão. Com base nas investigações do DEOPS, a justiça instaurou um processo criminal em novembro de 1978. Somente devido à Lei de Anistia que entrou em vigor em final de 1978, ela não teve que responder processo ou cumprir pena por mais tempo. Um relatório do departamento de segurança elaborado para a polícia política durante a greve em março de 1979 cita o nome de outros três membros da Convergência Socialista, que foram demitidos da VW no mesmo ano e presos pela polícia política<sup>167</sup>.

A estreita colaboração entre o departamento de segurança e a polícia política não se encerrou com o desmembramento da célula do partido comunista, mas perdurou reiteradamente. Quando o chefe de segurança da VW, Ademar Rudge, em 9 de setembro de 1974 informou o diretor de RH, o diretor de produção e o presidente Wolfgang Sauer sobre uma reunião de sindicatos com a participação de empregados da VW, uma cópia desse relatório foi enviado já de forma rotineira à polícia política<sup>168</sup>. Em seu relatório, Rudge informou a diretoria inclusive sobre o fato de nenhum trabalhador da VW ter feito o uso da palavra durante a reunião.

Esse processo aparentemente sem grande impacto permite várias conclusões sobre o trabalho da segurança industrial e a sua cooperação com a polícia política. Por um lado, o departamento de segurança observava atividades políticas e sindicais de empregados mesmo fora da fábrica. Uma vez que Rudge informou o departamento de recursos humanos e a diretoria no mesmo relatório sobre a sentença do Tribunal Militar contra os cinco ex-empregados comunistas, é certo que dois anos antes ele informara a diretoria sobre as detenções. A diretoria tomou conhecimento da prisão de seis empregados.

O departamento de segurança informou a polícia pessoalmente sobre casos isolados de críticas ao governo militar. Quando funcionários da segurança, em março de 1978, encontraram no almoxarifado de TI um poema manuscrito ridicularizando o Ministro da Justiça Falcão, o departamento de segurança apurou os nomes dos suspeitos mediante um levantamento na folha de pagamento. O considerável tempo investido para a apuração dos suspeitos surpreende: O poema ridicularizando o ministro não foi copiado e não se destinava ao público. Ele jamais saiu daquele espaço, onde foi escrito<sup>169</sup>.



## 7. A situação salarial e as condições de trabalho na VW do Brasil entre os anos 1960 e 1970

Enquanto a imprensa alemã nos anos 60 retratava a VW do Brasil como um exemplo para investimentos no exterior os aspectos problemáticos do paternalismo autoritário entraram no foco dos jornalistas alemães a partir de 1973. Quando o secretário parlamentar no Ministério Federal para a Cooperação Econômica visitara a fábrica da VW em uma viagem ao Brasil em fevereiro de 1973, o presidente Werner P. Schmidt já contava com uma atitude negativa dos redatores e correspondentes antes da chegada da delegação<sup>170</sup>.

As expectativas negativas de Schmidt podem estar relacionadas aos membros que compunham da delegação. Do secretário parlamentar Hans Matthöfer (SPD), que muito se engajou pela liberdade democrática e pelos direitos dos empregados na Espanha e América Latina, na época governados por um governo de ditadura, não se esperava uma opinião positiva formada sobre a situação política e social no Brasil. Quando Matthöfer, durante uma visita à fábrica, questionou os motivos dos trabalhadores serem muito jovens, um acompanhante alemão respondera, que os trabalhadores mais velhos haviam sido demitidos<sup>171</sup>.

A percepção de Matthöfer não estava equivocada. A idade média dos empregados em 1977 era de somente 32 anos<sup>172</sup>. No entanto, não há indícios de que os trabalhadores haviam sido demitidos para renovar o quadro de pessoal. O quadro de funcionários muito jovem em comparação com a Alemanha refletia a estrutura demográfica da sociedade brasileira, bem mais jovem do que na Europa, devido à alta taxa de natalidade. A rotatividade na VW era bastante baixa comparada aos demais fabricantes de automóveis do Brasil, um indício de que o departamento de recursos humanos recorria muito menos a demissões para reduzir o nível salarial do que a Ford ou a GM. Não obstante, uma demissão com menos de três anos de serviço era um recurso frequente para evitar que trabalhadores não qualificados ou treinados na empresa passassem para uma faixa salarial mais alta.

Jornais sérios alemães eram em geral mais críticos sobre investimentos de empresas alemãs em estados menos prósperos desde o início dos anos 70<sup>173</sup>. Enquanto no jornalismo tradicional, aspectos positivos como a transferência de capital e tecnologia ainda eram predominantes, os jornalistas agora escreviam mais frequentemente sobre os aspectos negativos como o nível salarial mais baixo, a falta de benefícios sociais das empresas e as disparidades em relação à segurança no trabalho. Esses relatos cada vez mais críticos sobre o comportamento de empresas multinacionais na América Latina também não deixara a VW ileso.

Em 20 de março de 1974, uma contribuição no programa de rádio educativo da NDR com o título “10 Jahre Militärdiktatur – ein brasilianisches Volksfest”

170

Carta de Schmidt a Leiding, 26/9/1972, em: UVW, 174/576/1.

171

Tradução de um artigo do jornal A Folha de São Paulo, 18/2/1973, sobre uma entrevista do correspondente alemão com Matthöfer, em: op.cit. Sobre Matthöfer veja Werner Abelschauser, Nach dem Wirtschaftswunder. Der Gewerkschafter, Politiker und Unternehmer Hans Matthöfer, Bonn 2009.

172

VW do Brasil, Relatório Anual de 1977 (UVW, 174/1028/18).

173

Elmar Unland, Die Dritte-Welt-Berichterstattung der Frankfurter Rundschau von 1950 bis 1984. Eine statistische Längsschnittanalyse, Münster 1984.

174

Carta de Backsmann (departamento de comunicação da VW) a Neuffer, 25/7/1974, em: UVW, 1/66/1.



175

Doleschal, *Automobilproduktion*, páginas 175, 210 (dados de 1983).

176

Conforme o Direito Trabalhista Brasileiro, assalariados recebiam pagos uma jornada mensal de 240 horas, uma vez que também o domingo, não trabalhado, era remunerado. A remuneração do dia de descanso, todavia, não era paga em caso de falta, mesmo que estas não fossem de responsabilidade do empregado.

177

Doleschal, *Autoproduktion*, página 201 (tabela salarial da VW do Brasil, válida desde 1/4/1984). Devido ao câmbio incomumente alto do dólar americano/marco alemão em 1984 a conversão para marcos alemães teria sugerido um nível salarial excessivamente alto. Por esse motivo, nesse momento abrimos mão excepcionalmente da conversão para marcos alemães.

178

op.cit. página 213 (dados para 1983).

[10 anos de ditadura Militar - Uma festa popular no Brasil] informou com base em relatórios da Amnesty International, que a VW do Brasil estaria pagando aos trabalhadores um salário de somente 150 marcos alemães por mês. Apesar desse programa provavelmente não ter sido ouvido por muitos adultos, o diretor de comunicação da VW enviou uma carta de protesto ao intendente da NDR Martin Neuffer. O departamento de comunicação da VW se defendeu contra aquelas informações negativas com o argumento que um ferramenteiro estaria ganhando, conforme a tabela salarial atual 857 marcos alemães por mês, ou seja, quase seis vezes o valor alegado<sup>174</sup>. Essa informação do departamento de comunicação era verdadeira, mas só retratava uma parte da verdade. Trabalhadores qualificados, como ferramenteiros, recebiam um bom salário, mas estes perfaziam somente uma minoria entre os trabalhadores. Mesmo assim, o salário médio de todos os trabalhadores da VW do Brasil em 1979 era de 687 marcos alemães, ou seja, mais do que quatro vezes o salário mínimo de 150 marcos alemães.

Durante o forte crescimento da indústria brasileira nos anos 60 e 70, havia escassez de profissionais técnicos metalúrgicos. Os fabricantes de automóveis altamente produtivos e em crescimento como a VW do Brasil pagavam salários bastante altos na média brasileira, para que os profissionais qualificados permanecessem na empresa a longo prazo. Enquanto 12% dos trabalhadores da VW do Brasil eram trabalhadores não qualificados e 50% eram trabalhadores treinados na empresa, somente 22% dos trabalhadores de fábrica e 17% de todos os funcionários eram profissionais qualificados e, portanto, difíceis de se substituir<sup>175</sup>.

As diferenças salariais entre trabalhadores não qualificados, treinados na empresa e profissionais qualificados eram bem maiores do que na Alemanha. Enquanto um trabalhador não qualificado da faixa salarial inferior 1 e da faixa salarial e 4 recebiam um valor de US\$ 0,91 por hora e um salário mensal de US\$ 218 com uma jornada mensal de 240 horas<sup>176</sup>, um trabalhador treinado na empresa da faixa salarial 4 recebia um valor de US\$ 1,40 por hora ou um salário mensal de US\$ 337. Um trabalhador qualificado da mesma faixa salarial recebia US\$ 2,13 por hora e US\$ 512 por mês, um profissional altamente qualificado da maior faixa salarial 9 recebia US\$ 2,65 por hora e US\$ 637 por mês<sup>177</sup>. Enquanto a desigualdade entre o grupo salarial mais baixo e o mais alto na VW AG estava em 44% em 1983, na VW do Brasil a diferença era de 191%. Apesar do alto nível salarial na indústria automobilística face à situação no Brasil, somente os profissionais qualificados percebiam salários comparáveis aos salários europeus. Entre os empregados, que perfaziam 20% de todo o quadro de pessoal, 72% (correspondendo a 14% do quadro de pessoal) figuravam entre os profissionais mais qualificados nas faixas salariais de 8 a 14<sup>178</sup>.

A constante demanda de veículos também exercia pressão sobre a rotina diária dos trabalhadores. Conforme a Lei alemã sobre a Organização Social das Empresas, a Comissão de Fábrica deveria aprovar horas extras ou turnos adicionais regulares. A VW do Brasil só no segundo semestre de 80, após uma séria luta trabalhista, instituiu a eleição de uma representação de empregados, cujas competências eram ao menos em partes comparáveis às da Comissão de Fábrica conforme o direito trabalhista alemão.

179

Op.cit. página 194 (número de trabalhadores em 1974 estimado).

180

Würtele, Gewerkschaftsbewegung, página 305-311.

No dia-a-dia da VW do Brasil nos anos 60 e 70, horas-extras obrigatórias eram comuns. Os empregados, por ocasião de sua contratação, eram questionados se estariam dispostos a fazer horas-extras. Uma vez que uma recusa de realizar horas-extras já teria acarretado na demissão durante o período de experiência, os empregados acabavam concordando. À jornada normal de trabalho de 9 ½ horas mais o horário de almoço de uma hora, eram muitas vezes acrescidas uma a duas horas-extras. No pico da alta do mercado automobilístico no Brasil em 1974, cada trabalhador da VW do Brasil realizava 260 horas de trabalho adicional. Quando a demanda diminuiu, as horas extras por trabalhador diminuíram para 175 em 1976 e para 118 em 1978, mas em 1980 já somavam novamente 158<sup>179</sup>. Uma vez que os acréscimos para horas-extras eram baixos, as jornadas de trabalho mais longas acabavam sendo uma alternativa mais barata em comparação com o aumento da capacidade de produção.

Considerando que o primeiro turno trabalhava das 6h00 às 16h30 e o segundo turno das 16h30 às 2h30, a direção conseguia manter uma produção por 20 ½ hs, parando somente por um pequeno intervalo durante a noite, de forma que a capacidade das instalações era otimizada<sup>180</sup>. Com a jornada de trabalho mais longa (9 ½ hs ao invés de 8 hs) e as horas-extras de praxe, a fábrica em São Bernardo do Campo tinha uma taxa de utilização bem mais alta do que as fábricas da VW AG na Alemanha.

Jornadas de trabalho longas e uma velocidade de trabalho alta aumentavam o cansaço, facilitando a ocorrência mais frequente de acidentes. Infelizmente, essa questão não pôde ser verificada, uma vez que não há mais estatísticas ou relatórios internos da empresa sobre o número de acidentes de trabalho na VW do Brasil. Já em meados dos anos 60, sindicalistas criticavam as condições de trabalho perigosas e insalubres na fábrica da VW em São Bernardo do Campo. Na conferência da Federação Internacional dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas o secretário geral do sindicato dos metalúrgicos de São Bernardo do Campo criticou as “condições escandalosas de saúde e de segurança”. Devido às altas temperaturas e a contaminação com poeira, muitos trabalhadores na fundição sofriam de

181

Überall Deutschland, em: Der Spiegel 51/1969, 15/12/1969. Ainda em 1981 o presidente do sindicato IG-Metall, Eugen Loderer, criticou em uma visita à fábrica de São Bernardo do Campo as condições de trabalho na fundição (Telex Paulo Dutra de Castro, Diretor Adjunto Relações Públicas da VW do Brasil, à VW AG, 30/1/1981, em: UVW, 1184/356/2).

182

Humphrey, Brazilian Auto Industry, páginas 85 e seguintes.

183

Apresentação Geßner para Berthold, 20/8/1981, em: UVW, 1184/361/2.

184

Plano de adaptação da VW do Brasil 1981-1983, em: Ata da reunião de diretoria da VW AG em 08/09/1980 (Anexos); Ata da reunião de diretoria da VW AG em 08/08/1983.

185

Ata da reunião de diretoria da VW AG em 16/03/1976.

186

Werner Würtele/Harald Lobgesang, Volkswagen in Brasilien – Entwicklungshilfe im besten Sinne?, 1978.

doenças respiratórias<sup>181</sup>. Em suas pesquisas sobre as relações industriais na indústria automobilística brasileira de meados até final dos anos 70, o sociólogo industrial britânico John Humphrey descobriu em entrevistas com trabalhadores situações de insalubridade devido à poluição sonora na estamparia e na carroceria, e de altas taxas de emissões de substâncias cancerígenas e tóxicas como gases de solda, diclorometano, tricloroetano e fenol<sup>182</sup>.

As condições de trabalho particularmente ruins na fundição só melhoraram no decorrer dos anos 80 com uma benfeitoria na ventilação da ala. Em 1981, o departamento de Participações no Exterior da VW levantou a suspeita de que a VW do Brasil até a data não estaria cumprindo as disposições legais sobre a segurança no trabalho e proteção contra emissões sendo, portanto, necessários amplos investimentos<sup>183</sup>. Quando a administração, sob a pressão dos sindicatos fortalecidos no início dos anos 80, estava disposta a investir em instalações de exaustão mais potentes e a reduzir os ruídos na estamparia, as reformas tiveram que ser adiadas para 1983, apesar do valor de investimento bastante baixo de 5 milhões de marcos alemães, devido às altas perdas e à falta de liquidez<sup>184</sup>. A VW do Brasil omitiu-se em fazer maiores investimentos para humanizar as condições de trabalho quando ainda estava em condições de financiar estas por conta própria.

Até 1975, as condições de trabalho na VW do Brasil não eram discutidas na diretoria da VW AG e na Comissão de Fábrica Geral. Somente em março de 1976, o presidente Toni Schmücker, após o seu retorno de uma viagem do Brasil, sugeriu que uma delegação da Comissão de Fábrica visitasse São Bernardo do Campo<sup>185</sup>. A delegação da Comissão de Fábrica Geral, chefiada pelo seu presidente Siegfried Ehlers (1926-1986) viajou ao Brasil em outubro de 1976 e conversou também, por intermédio da Federação Internacional dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas, com o sindicato dos metalúrgicos de São Bernardo. Nas palavras do presidente do sindicato, os membros da Comissão de Fábrica da VW ouviram graves acusações contra a diretoria da VW do Brasil: Demissões e novas contratações com o objetivo de reduzir as despesas salariais de trabalhadores não qualificados e treinados na empresa, o calor insuportável na fundição, a proibição de atividades de informações sindicais na fábrica e a vigilância constante dos trabalhadores pelo departamento de segurança. Face a essa grave crítica, a delegação procurou o diálogo com militantes do sindicato entre os funcionários da VW<sup>186</sup>.

O diálogo com os sindicalistas na empresa acabou trazendo um resultado inesperado. Os interlocutores na VW do Brasil rebateram as críticas do presidente do sindicato local e passaram aos colegas alemães a impressão de que, do ponto de vista dos trabalhadores, tudo estaria em ordem. Até 1977 os poucos sindicalistas

ativos na VW do Brasil eram de sindicatos *pelegos*<sup>187</sup>, que não articulavam qualquer crítica em relação à direção da empresa. Não havia representantes de empregados eleitos e democraticamente legitimados que pudessem informar a Comissão de Fábrica Geral de forma confiável e do ponto de vista dos operários sobre a situação na VW do Brasil. Até a eleição da primeira Comissão de Fábrica, em outubro de 1980, a Comissão de Fábrica Geral só podia recorrer ao presidente do sindicato de São Bernardo do Campo como interlocutor democraticamente legitimado e como fonte de informação confiável. A Comissão de Fábrica da VW só conseguia se informar através de dois canais de comunicação independentes da empresa sobre as relações industriais da sua maior subsidiária no exterior: Através da Federação Internacional dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas e do departamento do IG Metall para relações internacionais.

187

*pelegos*: Sinônimo para sindicatos favoráveis às empresas, fiéis ao governo e não críticos.

## 8. As greves de 1978, 1979 e 1980

O sindicato dos metalúrgicos de São Bernardo do Campo, até o momento favorável ao empresariado, foi aprendendo a lidar com conflitos a partir de 1977. A disposição em lutar pelos seus direitos foi desencadeada por um artigo no jornal “A Folha de São Paulo” sobre a manipulação da estatística oficial de inflação. Com base num relatório do Banco Mundial, o jornal afirmou que o governo e o instituto de pesquisa governamental Fundação Getulio Vargas haviam informado taxas de inflação claramente muito baixas em 1973 e 1974<sup>188</sup>. A correção posterior das taxas de inflação por parte do governo confirmou a manipulação das estatísticas dos anos anteriores.

As taxas de inflação informadas propositalmente com um valor muito baixo tiveram um efeito direto sobre os acordos coletivos na economia brasileira. Uma vez que o Ministério do Trabalho e os Tribunais do Trabalho baseavam as suas decisões sobre os aumentos salariais na taxa de inflação do exercício anterior e o aumento de preço esperado do ano em curso, os trabalhadores, apesar da alta dos anos 1973 e 1974, acabaram sofrendo uma redução do salário real. O instituto de pesquisa econômica DIEESE calculou em 1977, com base nesses dados, que as correções salariais não concedidas dos anos anteriores implicariam em uma correção salarial justificada retroativa de 34%. Nos anos de 1976 e 1977 os aumentos salariais também estavam só pouco acima da taxa de inflação e não compensavam de longe a perda do poder de compra de 1973/74. Segundo uma tabela do Departamento Participações I na VW AG, os salários nos primeiros dois anos aumentaram em 98,8%, um aumento que estava só muito pouco acima do aumento do custo de vida no valor de 94,6% na região de São Paulo<sup>189</sup>.

O sindicato dos metalúrgicos de São Bernardo do Campo começou a mobilizar os seus filiados com o objetivo de reivindicar passo a passo uma correção salarial retroativa. Por ocasião da reeleição do presidente do sindicato, em 31 de janeiro de 1978, a chapa mais propensa a lutas sob a liderança de Luiz Inácio da Silva, que nos anos seguintes ficou conhecido no país inteiro sob o nome de Lula, obteve uma maioria de votos significativa. O sindicato dos metalúrgicos iniciou a *Campanha da Reposição Salarial*, primeiro com diálogos com políticos de alto escalão do partido do governo ARENA, que por falta de vontade de comprometimento do governo, não trouxeram resultado. Para as negociações salariais anuais no primeiro trimestre de 1978 foi exigido que a reposição salarial retroativa já realizada de 15% pelo aumento da inflação não fosse considerada (1978: 39%) nos novos acordos coletivos.

Como era de se esperar, a Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores mostrou-se irredutível. Para impor as suas reivindicações, o sindicato dos metalúrgicos aplicou a estratégia de “braços cruzados”: os trabalhadores

188

Luís Flávio Rainho/Osvaldo Martines Bargas, *As lutas operárias e sindicais dos metalúrgicos em São Bernardo (1977-1979)*, São Bernardo do Campo 1983, página 29-44.

189

Texto do Depto. Participações no Exterior I sobre aumentos salariais na VW do Brasil, 15/6/1979, em: UVW, 1184/355/1.

190

Sobre a greve de 1978 ver op.cit. página 65-96; ver Humphrey, *Brazilian Auto Industry*, páginas 160-175.

191

Os dados sobre 800 trabalhadores em greve constam em um relatório do DEOPS, em: AESP, DEOPS, 43-Z-0-4526. Uma relatório da delegacia de polícia de Santo André, São Bernardo do Campo e Diadema (ABCD) ao DEOPS de 17/5/1978 estima o número de grevistas em 700. Esses dados foram confirmados indiretamente em um relatório da VW do Brasil à Comissão de Fábrica Geral de 28/9/1978, que havia solicitado informações sobre as consequências da greve (UVW, 119/382/2).

192

Relatório da polícia do ABCD sobre uma Assembleia do Sindicato dos Metalúrgicos em 13/5/1978 ao DEOPS, 15/5/1978, em: AESP, DEOPS.

compareciam ao local de trabalho, mas não iniciavam o trabalho. Em maio de 1978, um total de 100.000 trabalhadores pararam de trabalhar na Grande São Paulo. Com a transferência da luta trabalhista das portas da fábrica para dentro da fábrica, os grevistas evitaram o risco de ser agredidos e presos pela polícia. Apesar de haver trabalhadores da VW na diretoria local dos sindicatos, a organização sindical da VW do Brasil ainda era muito fraca para uma greve mais ampla. Os líderes sindicais da VW eram favoráveis ao empresariado e não concordavam com uma greve<sup>190</sup>.

Uma vez que desde a constituição da fábrica não houvera greve na VW, a diretoria da fábrica bem como os trabalhadores não tinham experiência com greves. Devido à falta de apoio por partes dos sindicatos dentro da empresa, os trabalhadores em greve da VW estavam sozinhos na luta. A greve começou em 17 de maio de 1978 com uma greve na ferramentaria, onde 90% dos trabalhadores pararam de trabalhar<sup>191</sup>. A concentração da greve na ferramentaria não aconteceu por acaso, como os ferramenteiros estavam entre os trabalhadores com salário maior, eles conseguiam suportar perdas salariais de vários dias mesmo sem um fundo de greve eficiente. Eram politicamente mais bem informados e tinham que temer muito menos a demissão do que os trabalhadores da carroceria e da montagem final, treinados na empresa. Durante a alta do mercado automobilístico no Brasil nos anos 60 e 70, ferramenteiros e outros profissionais qualificados com uma formação profissional técnica estavam mais seguros contra uma demissão por motivos políticos. A sua insistência ainda aumentou quando souberam da iminente redução do horário de almoço e com a gratificação especial no 25º aniversário da fábrica, que com 72,50 marcos alemães era considerado muito baixo<sup>192</sup>.

O departamento de segurança industrial da VW teve uma atitude muito mais drástica durante a greve do que a segurança industrial das demais fábricas de automóveis em greve da Ford, Chrysler, Mercedes e Saab-Scania. Logo após o início da greve, a direção da segurança patrimonial mobilizou os seus funcionários armados para a ferramentaria e os instruiu para que se posicionassem a uma distância de três metros entre si ao lado dos postos de trabalho dos ferramenteiros. Para impedir a comunicação entre os grevistas, o departamento de segurança desligou a rede de telefone da ala. A corrente contínua de seguranças impedia que os ferramenteiros se comunicassem entre si ou que mobilizassem os seus colegas em outras alas para a greve. A segurança industrial ordenou que os ferramenteiros deixassem os seus locais de trabalho e que pegassem os ônibus disponíveis nas saídas das alas que os levariam da fábrica para casa. A uma equipe da Rede Globo, chamada pelo sindicato para informar sobre a greve, a entrada na fábrica foi impedida pela segurança industrial.

Para intimidar os grevistas a segurança industrial solicitou, com a aprovação do departamento de recursos humanos, a demissão de 28 ferramenteiros. A diretoria, todavia, não conseguiu abalar a vontade de greve dos ferramenteiros. Os ferramenteiros só retornaram ao trabalho em 24 de maio, depois da diretoria da fábrica ter revidado as demissões. Pela primeira vez desde o início da ditadura militar, a associação de empregadores da indústria automobilística (SINFAVEA) negociou um acordo coletivo local para o setor com o sindicato com a aprovação tácita do governo. As negociações com a associação da indústria automobilística foram concluídas com um aumento de salário real de 11%. Mesmo que o sindicato tenha reivindicado um aumento real de 15%, acabaram obtendo um primeiro sucesso para compensar os aumentos salariais não recebidos nos anos anteriores.

Mesmo que pela primeira vez, o sindicato tenha sido reconhecido pela associação de empregados como parceiro para a negociação de acordos coletivos, a VW ainda estava longe de aceitar representantes sindicais independentes no segundo semestre de 1978. Após o terceiro congresso de trabalhadores metalúrgicos de São Bernardo do Campo em setembro de 1978, a diretoria da empresa demitiu 12 dos 20 trabalhadores da VW que participaram do congresso. Segundo vários artigos do “Jornal do Brasil”, a segurança industrial continuou com a sua prática de informar a polícia política sobre militantes suspeitos do sindicato e da esquerda<sup>193</sup>.

Mesmo que a organização de uma greve continuasse sendo ilegal, os órgãos de polícia e a justiça brasileira decidiram não perseguir os líderes sindicais. Nos altos escalões militares sob liderança do Presidente General Ernesto Geisel, as forças moderadas prevaleceram em 1978, buscando passo a passo a retomada do Estado de Direito e de uma democracia parlamentar plena com irrestrita liberdade de partidos. No debate político sobre o futuro do país, os conceitos de *abertura e distensão* conquistaram a hegemonia em relação à aparente segurança do silêncio profundo. Um passo importante no caminho da democracia foi a Lei da Anistia aprovada pelo congresso em 28 de agosto de 1979, com a qual o novo presidente General João Batista Figueiredo anistiou os opositores do governo. A lei, todavia, protegia também os antigos governos militares, bem como os membros da polícia e das Forças Armadas contra um processo criminal por violações de direitos humanos. A lei impedia que os responsáveis por perseguições políticas e crimes contra os opositores políticos da ditadura tivessem que responder na justiça.

A diretoria da VW do Brasil reagiu com passividade e espera às iminentes mudanças da ditadura militar em uma democracia parlamentar e às reivindicações dos sindicatos em receber poderes para a negociação de contratos coletivos, na participação das decisões e na adequada participação material dos empregados no

193

Elio Gaspari, *A ditadura acabada*, Rio de Janeiro 2016, página 142.

194

Ata da reunião de diretoria da VW do Brasil em 09/11/1979, em: UVW, 174/2716/2.



195

Wolfgang Sauer (1930-2013) fez de 1947 a 1950 uma formação profissional na Bauknecht em Stuttgart e trabalhou de 1950 a 1951 no Departamento de Comércio Exterior. De 1951 a 1954 ele foi diretor do departamento comercial do importador geral português da Bauknecht, Roberto Cadell. Após um treinamento na própria empresa ele foi, de 1955 a 1961, diretor de vendas da Bosch em Caracas e diretor da filial da Bosch em Buenos Aires de 1961 a 1963. De 1963 a 1966 ele foi diretor de vendas e de 1966 a 1972 presidente da Robert Bosch no Brasil. Ele ingressou em 1972 na diretoria da Audi e foi nomeado presidente da VW do Brasil em 1/7/1973. Sauer foi presidente da Câmara de Comércio Brasil Alemanha de 1974 a 1977 (currículo de Wolfgang Sauer em Família, junho de 1973).

196

Gaspari, A ditadura acabada, páginas 54 e seguintes.

sucesso da empresa. Em 1978 e 1979 ainda não havia indícios de que passo a passo haveria um abandono da posição defendida até o momento de “mandar na sua própria casa” e do paternalismo autoritário a favor de uma organização empresarial caracterizada por uma parceria social. Em seus relatórios a Toni Schmücker, Sauer informava especialmente sobre riscos sociais inerentes ao processo de liberalização. Durante a greve dos trabalhadores da indústria automobilística em março de 1979, Sauer descreveu a crescente liberalização política como um risco possível para a estabilidade econômica e a paz social do país, ao invés de aceitar um processo de reforma que já era tardio. Também em novembro de 1979, Sauer foi pouco otimista na avaliação das chances de sucesso do processo de democratização: “Pode ser que esse sistema, que é a tentativa de um governo de cunho militar em transformar-se em democracia, não funcione.”<sup>194</sup> Devido às suas experiências pessoais com regimes democráticos instáveis, ele acreditava que o Brasil teria “três a quatro anos difíceis pela frente” e que seria necessário contar com “manifestações políticas radicais”.

A insistência da diretoria em manter uma constituição empresarial autoritária não era somente uma consequência das condições políticas como o direito trabalhista brasileiro, mas também fazia parte da tradição profissional do presidente. O presidente no cargo desde 1973, Wolfgang Sauer, passou uma grande parte da sua vida profissional fora da Alemanha<sup>195</sup>. Ele não conheceu o modelo alemão da parceria social e da participação institucionalizada dos trabalhadores na sua própria experiência profissional. No entanto, ao contrário dos seus dois antecessores Leiding e Schmidt, Sauer tinha dez anos de experiência no Brasil e profundos conhecimentos da sociedade brasileira. Sauer estava familiarizado com a cultura e mentalidade brasileira, tinha relações pessoais com a elite administrativa e econômica e, ao contrário dos presidentes anteriores, falava português fluentemente.

Até as negociações salariais seguintes em 1979, as condições políticas mudaram a favor dos sindicatos. Com a revogação do *Ato Institucional Nº 5*, ao final de 1978, já não havia mais risco de detenções arbitrárias por longos períodos sem sentença judicial. Enquanto o Ministro da Justiça, Armando Falcão, e a polícia federal proibiram a cobertura das greves em maio de 1978, as mídias brasileiras podiam informar praticamente sem restrições sobre o sindicato e as greves dos trabalhadores durante as grandes greves de março a maio de 1979, assim as suas causas receberam mais atenção<sup>196</sup>. Em 13 de outubro de 1978, o Congresso Brasileiro aboliu a censura para rádio e televisão com uma lei para uma mudança constitucional, marcando assim a passagem para uma política interna mais liberal. Somente os relatórios sobre militares foram excluídos dessa liberdade de imprensa restituída. O novo presidente João Figueiredo (1918-1999) continuou

como presidente militar, mas ao contrário dos seus antecessores, ele possuía ao menos elementos de uma legitimidade democrática pois fora eleito por um colégio eleitoral ao menos em partes democraticamente legitimado. A mudança da constituição de 13 de outubro de 1978 transformou o futuro presidente em um presidente interino, cujo mandato foi prorrogado de cinco para seis anos, mas cujo governo terminaria com a eleição livre de um presidente civil em 1985.

Um decreto insignificante atenuou ao menos em partes a proibição de greve de 1964. Um decreto do governo transferiu a proibição de greve de agosto de 1978 da Lei de Segurança Nacional, para o Direito Trabalhista. Apesar do governo não abolir as ameaças de sanções para líderes de greve, a simples participação em uma greve em empresas não vitais como a indústria automobilística já não constituía mais crime<sup>197</sup>. As Varas do Trabalho estatais ainda tinham o direito de declarar ilegais as greves por reivindicações salariais e outras reivindicações e destituir os diretores eleitos dos sindicatos dos seus cargos.

Os avanços da greve em maio de 1978 haviam encorajado os trabalhadores da VW do Brasil a lutar também no ano seguinte por um aumento salarial real. Segundo os relatórios sobre a greve dos simpatizantes dos sindicatos Luís Flávio Rainho e Osvaldo Martines Bargas, o clima entre os trabalhadores metalúrgicos antes do início da greve em 13 de março de 1978 foi caracterizado por euforia e pela certeza de uma vitória<sup>198</sup>. A restituição dos direitos humanos elementares e a eliminação da censura das mídias permitiu que os atores da sociedade articulassem e comunicassem abertamente as suas reivindicações. A mudança paulatina da ditadura para uma ordem pluralista e do estado de direito foi criado um palco, no qual os conflitos sociais latentes e de longa data pudessem ser realizados de forma aberta e pública. As possíveis reações do poder executivo governamental já eram mais calculáveis e restritas.

A determinação dos trabalhadores metalúrgicos organizados em sindicatos nas indústrias automobilísticas de São Bernardo do Campo evidenciou-se nas reivindicações da greve. Além de um aumento considerável dos salários reais para compensar as correções de salário não concedidas no passado, o sindicato exigia estabilidade de emprego para um representante sindical a cada 500 colaboradores e uma redução da jornada de trabalho semanal de 47,5 para 40 horas, sem redução de salário. Como proteção contra reduções de salários através da rotatividade, os novos trabalhadores não deveriam receber salário menor que os seus colegas demitidos<sup>199</sup>. O sindicato reivindicou um acréscimo por hora-extra de 30%, se uma empresa ordenasse horas-extras por um período mais longo do que dois dias.

197

Decreto-Lei de 4/8/1978  
([http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del1632impresao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del1632impresao.htm),  
acesso em 16/6/2017),

198

Rainho/Bargas, Metalúrgicos  
em São Bernardo, página 112.

199

Reivindicações do sindicato dos  
metalúrgicos de São Bernardo do Campo  
para a campanha salarial de 1979, em:  
op.cit. páginas 214 e seguintes.

200

op.cit., páginas 122 e seguinte.

201

Telegrama de Sauer a Schmücker,  
20/3/1979, em: UVW, 1184/355/2.

202

Rainho/Bargas, Metalúrgicos em São Bernardo, páginas 126 e seguinte. Sobre as greves de 1979 e 1980, o diretor Zetas Malzoni produziu um documentário a pedido da Associação Beneficente e Cultural dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo e Diadema com o título “Linha de Montagem” ([www.youtube.com/watch?v=ILDaknbMtjo](http://www.youtube.com/watch?v=ILDaknbMtjo) e [www.youtube.com/watch?v=Is2LyYjO4nk](http://www.youtube.com/watch?v=Is2LyYjO4nk), acesso em 13/7/2017).

203

Artigo do jornal “A Folha de São Paulo”, 22/3/1979, em: Resumos de imprensa da VW do Brasil para a VW AG sobre o período de 13 a 27/3/1979.

A proposta da federação dos empregadores, do ponto de vista dos sindicatos, não era aceitável. Apesar dos empregadores oferecerem um aumento do salarial de 54% aos principais grupos salariais da indústria automobilística, esse aumento só compensaria a inflação e não consistia de aumento do salário real. Uma vez que os empregadores pretendiam somente compensar o aumento salarial com a correção de inflação de 11% realizada, um aumento de 54% descontada a correção da inflação só teria compensado a taxa de inflação esperada de 43%<sup>200</sup>.

As demais reivindicações dos sindicatos foram categoricamente rejeitadas pelos empregadores. Como a proposta dos empregadores foi considerada insuficiente, 150.000 trabalhadores metalúrgicos das cidades de Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano e Diadema entraram em greve em 13 de março de 1979<sup>201</sup>. Os trabalhadores da VW tinham um papel especial. Uma vez que a VW era de longe o maior empregador e o departamento de segurança em maio de 1978 havia separado os trabalhadores em greve dos empregados restantes, uma greve quase que completa da VW foi símbolo para o sucesso organizacional do movimento trabalhista.

Os militantes dos sindicatos transferiram as suas ações de dentro da fábrica para a frente dos portões no intuito de evitar confrontos com o departamento de segurança<sup>202</sup>. Uma vez que a segurança industrial não conseguia mais quebrar sozinha a corrente de piquetes na frente do portão da fábrica devido ao grande número de trabalhadores, a direção da VW como única empresa da região, pediu ajuda à *polícia militar*. Em 14 de março, a polícia militar entrou na fábrica onde se instalou na oficina de formação profissional durante a greve. A diretoria da fábrica não só deixou a polícia militar à vontade, como ainda garantiu a sua alimentação pelos funcionários do refeitório da fábrica<sup>203</sup>.

Para se proteger contra as repressões da empresa, os membros militantes do sindicato da VW faziam piquetes nas portas de outras fábricas e seus colegas de outras fábricas faziam piquete na frente da VW. Face à presença maciça da polícia na frente do portão da fábrica, os sindicalistas transferiram as suas atividades para as paradas dos ônibus da empresa. Assim, eles tiveram acesso a um grande número de empregados, que foram convencidos a participar da greve, inicialmente sem empecilhos e ameaças da polícia.

A instalação da polícia militar dentro da fábrica em comum acordo foi um indício claro de que a VW colaborava com os órgãos do governo militar. Comunicados diários sobre os acontecimentos do departamento de segurança para a polícia

política são provas dessa atitude para a posterioridade<sup>204</sup>. A segurança industrial também informava sobre processos internos na fábrica, comunicando à polícia os dados pessoais de militantes da greve identificados. Para a sua identificação, funcionários do departamento de segurança fotografaram os piquetes e trocaram as fotos com a segurança industrial de empresas automobilísticas vizinhas. Ao final da greve, o departamento de segurança entregou à polícia política uma lista com 47 trabalhadores da VW que foram identificados nos piquetes a partir de fotos de jornal ou depoimentos de informantes. Destes, 18 foram detidos pela polícia.

Apesar do claro poder de ameaça da segurança industrial e da polícia, a mobilização do sindicato teve sucesso. No segundo dia da greve, 60 a 70% dos empregados compareceram ao trabalho, mas somente 10 a 15% dos trabalhadores. Devido a alta taxa de absenteísmo, a produção parou completamente. Uma vez que a VW do Brasil ainda aumentou a produção em 1979 e conseguiu vender todos os veículos produzidos sem dificuldades, cada dia de greve implicava em uma perda de produção e, na perda de vendas de aprox. 2.200 veículos. Mesmo que desde 16 de março um terço dos trabalhadores tenham comparecido ao trabalho, a produção ficou basicamente parada. Uma vez que os processos de produção eram caracterizados por uma forte divisão de tarefas, a parada de uma etapa de produção foi suficiente para comprometer o andamento da produção<sup>205</sup>.

Com a instalação da polícia militar na fábrica, a direção da empresa provocou uma escalada da luta trabalhista. Em um comício com a participação de dez mil grevistas no estádio de futebol de São Bernardo do Campo, os líderes sindicais criticaram fortemente a atitude da VW. A segurança industrial ampliou o seu campo de ação às principais paradas de ônibus da empresa e comunicou os piquetes ativos à polícia. Com base nessa informação, a polícia prendeu alguns piquetes nos pontos de ônibus, entregando estes à polícia política para serem interrogados. Para os trabalhadores, a denúncia à polícia política (DEOPS) só não teve maiores consequências, porque devido à pressão pública maciça, o DEOPS não torturava mais e os detentos só podiam permanecer na prisão sem mandado de detenção judicial em casos excepcionais.

A diretoria da VW do Brasil foi surpreendida pela cobertura irrestrita da imprensa, que não era mais censurada pelo governo e que também não se sujeitava à autocensura. A cobertura da imprensa atribuiu às atividades da polícia militar um enquadramento claramente negativo. A ação da polícia no impedimento e na detenção de grevistas violava claramente a política interna de distensão proclamada pelo governo e a nova aceitação do pluralismo político (*abertura*). As reações em partes assustadas, em partes indignadas da diretoria mostram que a VW do Brasil havia subestimado as consequências da restauração da liberdade da imprensa e

204

Vista geral do DEOPS sobre os relatórios do departamento de segurança da VW durante as greves em março de 1979 (extensão: 14 páginas), em: AESP, DEOPS. Sobre a instalação da polícia militar na fábrica da VW veja Rainho/Bargas, Metalúrgicos em São Bernardo, página 130.

205

Telegrama de Sauer a Schmücker, 20/3/1979.

206

Carta de Sauer a Schad (Departamento de pessoal executivos VW AG), 28/5/1979, em: UVW, 1184/355/2.

207

Dom Arns foi de 1970 a 1998 arcebispo de São Paulo e foi nomeado cardeal em 1973. Dom Claudio Hummes (nascido em 1934, cardeal desde 2001) era desde 1975 bispo de Santo André e foi sucessor de Dom Arns de 1998 a 2006 como arcebispo de São Paulo.

208

Rainho/Bargas, Metalúrgicos em São Bernardo, página 130.

209

Op.cit. páginas 146 e seguinte; ver relatório escrito da VW do Brasil à VW AG, sem data (final de março de 1979), em: UVW, 1184/355/2.

que não estava preparada para um conflito público com o sindicato. O presidente Wolfgang Sauer denominou o movimento grevista de “demonstração política e jogo de força”, questionando assim a legitimidade legal da luta trabalhista<sup>206</sup>. Sem dúvida, a greve tinha um caráter exemplar, uma vez que os sindicatos também estavam interessados em impor o direito à greve ao governo. A questão central da greve, todavia, era formada por reivindicações meramente sindicalistas como o aumento dos salários reais e melhores condições de trabalho, as quais Sauer desacreditava, caracterizando-as como “políticas”.

Os processos de solidarização na região de São Paulo foram decisivos para uma aceitação da greve e dos grevistas pela sociedade. Tanto o bispo de Santo André, Dom Cláudio Hummes, como o arcebispo de São Paulo, Dom Paulo Evaristo Arns (1921-2016) solidarizaram-se com as reivindicações dos trabalhadores, concedendo aos grevistas que fugiam da polícia abrigo nas igrejas<sup>207</sup>. A pedido da diretoria dos sindicatos, o bispo Dom Hummes apareceu na manhã de 20 de março no portão da fábrica da VW e solicitou que a polícia militar não usasse violência contra piquetes<sup>208</sup>. Um significado simbólico especial foi a participação de Dom Hummes em uma grande assembleia de grevistas com 70.000 metalúrgicos. Dom Arns e Dom Hummes eram defensores da teologia da libertação e já haviam se engajado anteriormente contra a tortura e as detenções arbitrárias e por mais justiça social na sociedade brasileira. Em uma sociedade fortemente caracterizada pelo catolicismo como o Brasil, os posicionamentos políticos do episcopado representavam mais do que um alto valor simbólico. Eles atribuíam legitimidade moral e social às reivindicações dos grevistas. A igreja fez campanhas para doações financeiras e de alimentos para as famílias dos grevistas, assumiu a distribuição e ofereceu um importante apoio moral e logístico na luta trabalhista. Também o governo não se posicionou integralmente contra os grevistas. Tito Costa, prefeito de São Bernardo do Campo, mostrou publicamente a sua solidariedade com o sindicato, exigindo da polícia que se retirasse dos comícios dos sindicatos na praça principal da cidade.

O sindicato dos metalúrgicos suspendeu a sua greve em 27 de março para negociar nos 45 dias seguintes de “armistício” um acordo aceitável. Para não enfraquecer a sua posição de negociação, o sindicato orientou os trabalhadores a não fazer horas-extras nesse período. Por ordem da diretoria, ao menos alguns supervisores exerceram pressão sobre os trabalhadores para não negarem horas-extras. O presidente da Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores, Mario Garnero, garantiu ao sindicato que a VW não demitiria funcionários por causa da participação na greve. Essa afirmação de Garnero, que ocupava o cargo de Diretor Jurídico da VW do Brasil, não convenceu o presidente do sindicato sobre a boa vontade dos empregadores<sup>209</sup>. E de fato, o departamento de recursos humanos da VW não readmitiu uma parte dos empregados demitidos.

Após longas negociações, o sindicato dos metalúrgicos e a associação dos empregadores negociaram pouco antes do término do prazo um acordo coletivo que atendia em grandes partes as reivindicações do sindicato. Apesar do Ministério do Trabalho ter declarado um acordo coletivo com um aumento acima de 60% como não aceitável no âmbito da política de estabilidade, os empregados sob liderança do diretor da VW Garnero aceitaram um aumento salarial de 63%, sete por cento acima da taxa de inflação. O sindicato conseguiu também o pagamento retroativo de 50% das horas de trabalho perdidas, não obstante, as demais reivindicações não foram atendidas<sup>210</sup>.

Durante a greve de março de 1979, a diretoria da VW AG recebeu pela primeira vez informações extensas e constantes sobre o desenvolvimento das relações industriais da VW do Brasil. Telex quase que diários informarem a matriz do grupo em Wolfsburg sobre o decurso da luta trabalhista a partir da perspectiva do presidente Wolfgang Sauer. Uma vez que a VW do Brasil até aquela data sempre tinha gerado uma contribuição positiva para o resultado do grupo e a produção automobilística da VW do Brasil quase não conseguir atender a demanda, o board do grupo ficou preocupado com a parada de produção.

Wolfgang Sauer informava a matriz do grupo detalhadamente, mas nem sempre fornecia informações completas ou corretas. Com a sua afirmação, de que os empregadores haviam oferecido um aumento salarial de até 63% e que a greve teria sido evitável, ele encobriu proposicionalmente uma parte da verdade<sup>211</sup>. Os empregadores só haviam oferecido um aumento de 63% aos grupos salariais inferiores, que ganhavam no máximo três salários mínimos (muito baixos). Uma grande parte dos trabalhadores treinados na VW do Brasil ganhava mais do que três salários mínimos e com os 60% inicialmente oferecidos, só teriam recebido um aumento salarial real de quatro por cento<sup>212</sup>.

Somente após questionamentos críticos da diretoria do grupo, Sauer corrigiu a sua afirmação incorreta de que a polícia militar havia exigido acesso à fábrica por ordem do Governo de São Paulo<sup>213</sup>. Ele legitimou a ajuda ativa da polícia militar, alegando incorretamente que as “barreiras cruéis e muitas vezes violentas dos grevistas” o teriam obrigado a essa decisão e que o sindicato havia mobilizado os trabalhadores contra a direção da empresa. Não há informações sobre a reação de Schmücker ao comportamento de Sauer e suas informações incorretas sobre a participação da polícia. Segundo um artigo do jornal “Bonner Generalanzeigers” de 16 de junho de 1979, Schmücker “repreendeu Sauer furiosamente”<sup>214</sup>, uma informação, cuja veracidade não pôde ser verificada. Por outro lado, há claras indicações de que Schmücker terminara a controvérsia sobre a estratégia de comunicação adequada perante a imprensa mediante decisão pessoal. Em agosto

210

Op.cit, páginas 154 e seguinte.; veja UVW, 1184/355/1.

211

Correspondência de Sauer a Schad, 28/05/1979.

212

Telegrama da VW do Brasil a Schmücker e Briam, 27/4/1979, em: UVW, 1184/355/2.

213

Anotações sobre um programa do ZDF-Auslandsjournal em 27/4/1979, em: UVW, 174/2716/2. O membro da diretoria da VWB Gerber ainda em junho de 1979 manteve essa informação incorreta (Telegrama Gerber para Adams, Departamento Participações I, 26/6/1979, em: UVW, 1184/361/2).

214

Bonner Generalanzeiger, 16/6/1979 em: UVW, 1184/390/3.

215

Telegrama de Schmücker a Sauer, 13/08/1980, em: UVW, 174/2716/2.

216

Carta de Schmücker a Loderer,  
11/05/1979, em: UVW, 1184/355/2.

217

Carta de Loderer a Schmücker,  
30/4/1979 em: op.cit.

218

Isso se refere à democratização do Brasil.

219

Der Spiegel, 16/1979.

220

Manuscrito e anotações sobre o programa  
do ZDF-Auslandsjournal em 27/4/1979,  
em: UVW, 174/2716/2.

221

Documento elaborado por Dr. Wesner  
(comunicação da VW AG) para Anton  
Konrad (comunicação da VW AG) e Karl-  
Heinz Briam (diretor de recursos humanos)  
sobre o programa “Monitor” em 3/7/1979,  
em: UVW, 174/2716/2. Aqui também se  
encontra o texto do roteiro do programa.

de 1980, Schmücker apurou as críticas das Comissões de Fábrica da VW contra o diretor da VW do Brasil como uma opinião legítima e repreendeu Sauer com duras palavras (“Sempre concordamos que o caminho exagerado de se fazer de bobo, foi com certeza errado”) por sua crítica sobre a comunicação aberta sobre os conflitos da VW do Brasil<sup>215</sup>.

Sauer tinha dificuldades visíveis em se acostumar com o pluralismo político em recuperação e caracterizou a crítica dos jornalistas e políticos de oposição como “tendenciosa” e como resultado de posicionamentos negativos contra empresas multinacionais. A sua acusação, todavia, de que a propaganda dos sindicatos seria caracterizada por “surto de diatribes confusas e emocionais” não podia ser negada. Lula havia citado o nome da empresa VW relacionado ao nacional-socialismo e ao holocausto, atingindo Sauer pesadamente com isso.

A relação de confiança mútua que havia até o momento entre o presidente da VW AG e o presidente da VW do Brasil ficou comprometida com o comportamento de Sauer durante a greve. Em uma carta ao presidente do IG Metall e vice-presidente do Conselho Administrativo da VW, Eugen Loderer, Schmücker sentiu-se compelido a pedir desculpas pela “influência da nossa direção (à VW do Brasil, C.K.) ter sido dificultada” e por Sauer não ter recebido dois membros da diretoria do IGM para uma conversa<sup>216</sup>. O grupo VW foi acusado pelo IG Metall de que a “VW nos mais recentes conflitos havia se engajado com muita força contra os grevistas”<sup>217</sup>. Loderer informou Schmücker que a “reação de dura inflexibilidade por parte da direção, face aos mais recentes desenvolvimentos políticos, não podia ser considerada uma reação sábia”<sup>218</sup>. A VW do Brasil também teve que aceitar a crítica indireta do Chanceler alemão Helmut Schmidt (1918-2015). Durante a sua viagem pela América Latina, em abril de 1979, Schmidt afirmou em entrevista aos jornalistas que empresas alemãs na América Latina teriam que reconhecer os sindicatos como parte de uma sociedade democrática<sup>219</sup>.

Através dos jornalistas alemães, a estreita cooperação entre a VW do Brasil e a polícia militar também veio à tona para o público alemão. Durante a greve, a VW do Brasil proibiu que uma equipe do programa ZDF-Auslandsjournal tivesse acesso à fábrica com o fraco argumento de que a segurança dos jornalistas não poderia ser garantida por causa dos piquetes<sup>220</sup>. No episódio de 3 de julho de 1979, o programa informativo da emissora ARD “Monitor” criticou a atitude da VW do Brasil durante a greve dos metalúrgicos. O presidente do sindicato e trabalhador da VW, Devanir Riveiro, informou em uma entrevista, que a VW do Brasil fora a única empresa a demitir 100 grevistas, a chamar a polícia militar para dentro da fábrica, a encaminhar “listas negras” sobre os empregados demitidos a outras empresas<sup>221</sup>.

O departamento de comunicação caracterizou o programa “Monitor” como “muito polêmico”, cheio de preconceitos e pouco objetivo<sup>222</sup>. Em junho de 1979, Riveiro repetiu em Wolfsburg em um congresso dos representantes de trabalhadores no grupo VW as suas acusações na frente do presidente Toni Schmücker que, com a sua presença, provou a boa vontade para um diálogo aberto com a Comissão de Fábrica Geral<sup>223</sup>. Schmücker respondeu às críticas perguntas de Riveiro, mas destacou que a empresa no Brasil era independente e tinha responsabilidade própria, de forma que não haveria uma interferência direta da diretoria da VWAG. Em um diálogo aberto, embora controverso, o diretor de recursos humanos Karl-Heinz Briam tentou convencer Riveiro a manter uma comunicação mais cautelosa perante os jornalistas para evitar danos para a reputação da VW.

Schmücker não queria criticar a situação da VW do Brasil publicamente, mas criticou-a dentro do grupo. A diretoria do grupo decidiu enviar o diretor de recursos humanos Karl-Heinz Briam (1923-2012) e o presidente da Comissão de Fábrica Geral Siegfried Ehlers à VW do Brasil para a cerimônia de comemoração dos 5 milhões de veículos<sup>224</sup>. A decisão de Schmücker em não comparecer pessoalmente pode ter sinalizado à VW do Brasil um distanciamento crítico. Com o envio do diretor de recursos humanos e o diretor de relações trabalhistas, a direção do grupo deixou claro que pretendia cuidar das condições de trabalho e salariais no Brasil no futuro. Perante os sindicalistas da VW do Brasil, a visita do ex-sindicalista metalúrgico Briam e do presidente da Comissão de Fábrica Geral Ehlers pôde ser vista como um indício para o reconhecimento e a responsabilidade.

O programa da viagem de 15 dias, de 28 de outubro a 11 de novembro de 1979, previa entre outros uma visita ao Ministro do Trabalho Macedo, para a qual Briam e Ehlers sondaram as condições jurídicas e políticas visando a instituição de uma representação dos trabalhadores<sup>225</sup>. Em uma conversa com o presidente do sindicato dos metalúrgicos de São Bernardo do Campo, Ehlers estabeleceu pela primeira vez um diálogo entre a Comissão de Fábrica e seu colega brasileiro. Karl-Heinz Briam preparou cuidadosamente a sua visita à VW do Brasil. Enquanto a diretoria da VW AG até o momento praticamente não se interessara pelas condições de trabalho na VW do Brasil, o departamento de recursos humanos da VW AG solicitou, a pedido de Briam, informações detalhadas sobre os salários, benefícios sociais voluntários, medidas de treinamento dentro da empresa e a rotatividade de funcionários<sup>226</sup>.

Em uma apresentação à VW do Brasil, Briam comunicou a sua impressão pessoal e as suas expectativas em relação a mudanças na cultura empresarial. Briam argumentou com destreza diplomática e destacou, que “o Brasil, a fábrica e as relações sociais não podem ser medidas com padrões alemães” e que uma mudança

222

Telegrama de Anton Konrad a Walter Nori (comunicação da VW do Brasil), 5/7/1979, em: UVW, 174/2716/2

223

Der Gewerkschafter 7/1979, páginas 37 e seguintes.

224

Planejamento da viagem ao Brasil de Briam e Ehlers, em: UVW, 174/2716/2.

225

Segundo as explicações de Briam na reunião do Conselho Administrativo da VW AG em 12/11/1980, em: UVW, 119/451/1.

226

Vistas gerais sobre a situação salarial e os benefícios sociais na VW do Brasil, 27/9/1979, em: UVW, 174/2716/2.



227

Ata da reunião de diretoria da VW do Brasil em 09/11/1979.

228

Nota sobre um telefonema de Sauer para a diretoria da VW, 31/3/1980 (rubricado por Schmücker e Briam), em: UVW.; Ata da reunião de diretoria da VW AG em 05/05/1980, anexos:

229

Mário dos Santos Barbosa, Sindicalismo em tempos de crise. A experiência na Volkswagen do Brasil, São Paulo 2003, páginas 108-111. Veja também o jornal *Süddeutsche Zeitung*, 25/4/1980: “Der Arbeitskampf wird zur Machtprobe mit der Regierung” [A luta trabalhista torna-se uma disputa pelo poder] e o artigo em “The Economist”, 17/5/1980: “A martyr is born”.

não pode ser ordenada a partir da Alemanha<sup>227</sup>. Como a mudança da cultura empresarial não poderia ser feita a partir de ordens da matriz, Briam apelou para a ambição da diretoria e destacou a sua capacidade de *change management*. Ele incentivou a diretoria a instituir uma Comissão de Fábrica eleita com o argumento de que uma Comissão de Fábrica focaria nas questões internas da empresa, separando assim as questões empresariais dos conflitos políticos gerais.

Sobre dois tópicos importantes, Briam foi ludibriado pelo diretor de recursos humanos Admon Ganem e por Sauer. O recolhimento das contribuições sindicais pela empresa não era um indício do seu reconhecimento, mas consequência de um controle estatal dos sindicatos de muitos anos. Ao contrário das afirmações de Ganem e Sauer, a VW do Brasil e outras grandes empresas metalúrgicas possuíam “listas negras” sobre colaboradores demitidos devido a atividades políticas. Sauer e seus colegas reagiram ao impulso educado de Briam (*nudging*) com receptividade verbal, mas com uma vontade de implementação bastante limitada.

Mesmo depois da luta trabalhista de 1979, a diretoria da VW AG resolveu não pressionar a VW do Brasil na negociação salarial seguinte, para que a negociação fosse solucionada sem uma greve mais prolongada. A irredutibilidade da VW e dos demais fabricantes de automóveis foi também uma resposta às expectativas excessivas do sindicato metalúrgico, reivindicando um aumento do salário real de 15% e um reajuste salarial trimestral da inflação. Devido à crescente inflação e aos controles de preços do governo, o lucro da VW do Brasil foi muito baixo, apesar da alta em 1979. Uma vez que o controle de preços do governo proibia o repasse dos aumentos salariais reais ao preço do veículo, a diretoria negava categoricamente um aumento do salário real acima de seis pontos percentuais<sup>228</sup>.

Depois do fracasso das negociações salariais entre a federação de empregadores e o sindicato dos metalúrgicos, em 1º de abril de 1980 na região de São Bernardo, entraram em greve 250.000 trabalhadores metalúrgicos. Enquanto o governo aprendeu com as experiências da greve anterior, e abriu mão da ação da polícia militar contra os piquetes, ele acabou interferindo na luta trabalhista unilateralmente contra o sindicato após 17 dias de greve. O Ministério do Trabalho declarou a greve ilegal e destituiu a diretoria dos sindicatos com base no direito trabalhista autoritário ainda existente. Em 19 de abril de 1980, a *Polícia Federal* prendeu também o presidente do sindicato Lula e outros onze líderes sindicais. A prisão do líder sindical apontou para um escalonamento racional da luta trabalhista por parte do governo, o que provocou uma solidarização mais vigorosa do IG Metall e da Comissão de Fábrica da VW com os trabalhadores brasileiros do que em 1979<sup>229</sup>.

A FIESP defendia a tática de obrigar o sindicato, suspendendo as negociações. Dentro da prisão, os líderes sindicais com Lula lutavam com uma greve de fome pela libertação e a retomada das negociações salariais. Após quatro semanas de greve, a frente de greve começou a ruir. A VW conseguiu reativar as linhas de montagem para o Fusca e a Brasília em 29 de abril. Face à intransigência dos empregadores, a Assembleia Geral dos Metalúrgicos acabou votando pelo retorno ao trabalho após 41 dias. O sindicato não tinha outra opção do que aceitar a decisão do Tribunal do Trabalho de um aumento do salário real em sete por cento<sup>230</sup>. Todas as demais reivindicações do sindicato como a garantia de emprego para os próximos 12 meses, a correção monetária trimestral do salário devido à inflação e a instalação de Comissões de Fábrica foram recusadas pelos empregadores.

A indústria automobilística não pagou tão caro por esse sucesso, ao contrário do que parecia inicialmente. Uma vez que a conjuntura automobilística ainda estava bem até a queda dramática das vendas no segundo trimestre de 1981, a VW contava inicialmente com uma parada de produção e uma perda de vendas de 47.000 veículos como consequência da luta trabalhista. Apesar da VW até o final do ano só ter conseguido recuperar um terço da perda de produção (16.700 de 47.000 veículos), as consequências da greve avabaram sendo menores do que inicialmente esperadas. Como consequência das condições de financiamento mais difíceis para veículos novos, a VW do Brasil, com uma produção de 514.000 veículos, claramente não conseguiu alcançar a sua meta original de 549.000 veículos<sup>231</sup>.

Também para o grupo da VW, as consequências da greve estavam sob controle e eram menos graves do que temiam. Com as baixas vendas do *Rabbit* (a versão americana do Golf) produzido nos EUA, a falta de fornecimento de motores Golf para a fábrica dos EUA em Westmoreland (Pennsylvania) foi menos problemática. Também a falta de 100 motores para o Passat e de 600 transmissões para o Passat por dia para a fábrica da VW em Baunatal não representou grandes problemas para a VW. Os estoques na Alemanha na época ainda eram suficientes para subsistir uma parada de produção mais longa. Após a retomada da produção no Brasil, a VW conseguiu superar o período até a chegada dos primeiros fornecimentos parciais via transporte aéreo<sup>232</sup>.

Antes do início da greve, Sauer havia garantido a Schmücker que a VW do Brasil adotaria uma atitude passiva na luta trabalhista. Embora a segurança industrial não tenha enfrentado os trabalhadores em greve, dessa vez, o departamento de recursos humanos demitiu 76 trabalhadores no decorrer da greve, devido à suposta participação em brigas por danos materiais. Como os trabalhadores em greve, seguindo as instruções do sindicato, ficaram longe das fábricas e não montaram

230

Ata da reunião do Comitê da Fábrica da VW em Wolfsburg em 14/5/1980, em: UVW, 119/901. Veja também o relatório do Departamento de Participações no Exterior I na VW AG, 9/5/1980, em: UVW, 1184/390/1.

231

Relatório do diretor da VWB Gerber na reunião de diretoria da VW AG em 18/9/1980, em: Ata da reunião de diretoria em 18/09/1980.

232

Relatório sobre os efeitos da greve no Brasil, em: Ata da reunião de diretoria da VW AG em 05/05/1980, anexos.

233

Diversos membros da Comissão de Fábrica de Wolfsburg questionaram a veracidade dessa informação da VW do Brasil em uma reunião da Comissão em 11/6/1980 (UVW, 119/901). Segundo um relatório informativo do serviço secreto SNI de 28/3/1980, o sindicato dos metalúrgicos orientou os trabalhadores a ficar em casa e a não fazer piquetes (Arquivo Nacional, SNI, A 0065444). O número originalmente informado de 130 trabalhadores demitidos foi corrigido para 76 após uma consulta do departamento de recursos humanos da VW do Brasil (nota do departamento de recursos humanos a Briam, sem data).

234

Petição inicial dos sindicalistas contra a VW do Brasil, setembro de 2015. O documento encontra-se nos autos do DEOPS (AESP, DEOPS, 50C737/488 a 50C/37/504).

235

Explicações de Sauer reunião de diretoria da VW AG em 05/05/1980, em: UVW, Ata da reunião de diretoria 13/1980.

piquetes nas portas da fábrica, essas acusações surpreendem<sup>233</sup>. A direção da fábrica em São Bernardo não enviou comunicados, que propriedades da fábrica tivessem sido danificadas ou que tivesse havido brigas violentas. A consulta de diversos prontuários de empregados em greve levam à conclusão de que militantes em greve eram demitidos. Nesses casos, as demissões não eram justificadas com delitos contra a VW e seus empregados, mas com a falta não justificada no trabalho por um longo período.

Assim como outras empresas da indústria automobilística, o departamento de segurança industrial da VW entregou à polícia política uma lista de grevistas com um total de 66 nomes<sup>234</sup>. Uma vez que essa lista contém dados exatos sobre as atividades de trabalho dos militantes na fábrica, não há dúvidas sobre o fato de que as informações são originárias da segurança industrial. O contexto em que esse documento foi encontrado, todavia, não permite afirmar com certeza, se as empresas participantes trocavam entre si os nomes dos ativistas da greve ou se a lista (“*lista suja*”) servia para a identificação de empregados politicamente opositores.

A avaliação de Sauer, que o sindicato dos metalúrgicos estaria sob influência comunista e estava sendo utilizado para fins políticos, era resultado de um bicho-papão político grave e incorreto<sup>235</sup>. A reivindicação do sindicato por um aumento salarial real de 15% era audaciosa e também irreal, face ao aumento da inflação e ao desaceleramento econômico, mas não resultava de uma radicalização política para a esquerda. Lula e a maioria dos líderes sindicais não eram marxistas e muito menos filiados ao Partido Comunista (PCB) ilegal, que estava politicamente completamente isolado, uma vez que criticava a greve.

A acusação de Sauer, que o sindicato estaria sendo instrumentalizado para fins políticos, ignorava as necessidades de reformas do Direito Trabalhista e das relações industriais no Brasil. Uma vez que desde o início da liberalização política interna não se havia constituído um partido trabalhista democrático, o movimento sindicalista acabou procedendo à constituição do PT – *Partido dos Trabalhadores*, com o presidente do sindicato dos metalúrgicos Lula, que já se tornara figura lendária. A constituição do PT em 1980 ocorreu a partir do conhecimento, que os direitos dos trabalhadores só poderiam ser defendidos no âmbito de uma dupla estratégia de engajamento sindical e político.

Os relatórios sobre o curso da greve em abril/ maio de 1980 prejudicaram consideravelmente a imagem de Sauer entre os representantes dos empregados da VW AG. O membro do IG Metall, Albert Schunk, criticou em uma reunião da

Comissão de Fábrica em Wolfsburg que a atitude de Sauer era “muito negativa” e exigiu que a diretoria interferisse mais na conduta de Sauer. Por outro lado, Sauer responsabilizou, em sua autobiografia publicada em 2012, os representantes dos trabalhadores no Conselho Administrativo e especialmente o IG Metall, pela nomeação de Carl Hahn para presidente e sucessor de Toni Schmücker em 1982, ao invés do próprio Sauer<sup>236</sup>.

Essa suposição baseia-se em diversos pressupostos que não podem ser verificados, nem são de fato convincentes. Por um lado, não há indícios de que o Conselho Administrativo o teria realmente considerado como possível sucessor de Schmücker. Por outro lado, Sauer havia passado uma grande parte da sua vida profissional na América Latina. Ele não conhecia os pormenores das relações industriais na VW na Alemanha, nem estava familiarizado com o mercado alemão e europeu. Embora Sauer tenha sabido lidar bem com a grave crise de vendas no mercado automobilístico brasileiro, a diretoria em Wolfsburg constatou déficits na gestão estratégica da VW do Brasil. Aqui temos que considerar que as condições econômicas e políticas no Brasil mudavam muito mais rapidamente do que na Alemanha e que a VW do Brasil teve que revisar drasticamente o seu planejamento de produção quatro vezes em somente quatro meses no início da crise econômica<sup>237</sup>. Um planejamento estratégico de médio prazo, nessas condições, tinha um tempo de semi-desintegração muito curto. Sauer impressionou os seus colegas na diretoria e os colaboradores na VW do Brasil, bem como seus interlocutores no governo brasileiro com o seu talento de comunicação e seu carisma<sup>238</sup>, mas aborreceu os seus colegas em Wolfsburg com o seu estilo de administração autoritário.

236

Sauer, O Homem Volkswagen, página 379.

237

Nota do Departamento Participações sobre um Telefonema com Nitzsche (VW do Brasil), 9/2/1981 em: UVW, 1184/356/2.

238

Entrevista com o ex diretor de recursos humanos Jacy Mendonça, 29/3/2017.

9. Transição na crise econômica.  
A democratização das relações  
industriais na VW do Brasil no início  
dos anos 1980

A mudança paulatina das relações industriais ocorreu sob condições econômicas cada vez mais difíceis. Enquanto a diretoria da VW do Brasil ainda tinha considerável capacidades econômicas para conceder um aumento salarial real durante a luta trabalhista de 1979, esse espaço para aumentos já estava bem limitado no segundo trimestre de 1980. A partir de 1980, os recursos da VW do Brasil para conceder aumentos generosos ao pessoal insatisfeito para recuperar os aumentos salariais anteriores não concedidos no início dos anos 1970

239

Tabela do Departamento Participações no Exterior sobre as medidas da política econômica do governo brasileiro 1979/80, 2/6/1980.

A redução da capacidade econômica da VW do Brasil era devida à recessão conjuntural que acabou atingindo o Brasil mais fortemente que a Europa e os EUA. O governo e o sistema bancário do Brasil haviam financiado os investimentos de alto capital dos anos 70 em grandes partes com créditos de bancos americanos e europeus. A matriz energética do Brasil nos anos 70 e 80 dependia predominantemente de importações de petróleo, cujos custos aumentaram consideravelmente com a segunda crise de petróleo provocada pela Revolução Islâmica no Irã em 1979 e 1980. Devido a deterioração da relação entre os preços de importação e exportação (*terms of trade*), o déficit da balança comercial aumentou, e com isso também houve o aumento da dívida externa do Brasil. Depois de 1980, o pagamento das dívidas externas (juros e quitação) consumia no mínimo 70% das receitas de exportação, lançando o país num círculo vicioso de dívidas.

A capacidade de ação da economia brasileira reduziu-se adicionalmente com a política de altos juros dos bancos centrais americano e britânico. O governo britânico de Margaret Thatcher e o governo do presidente americano Ronald Reagan adotaram uma política monetária rígida para fazer frente à alta inflação. Um considerável aumento da taxa de juros real freou o aumento do volume de dinheiro e conteve a inflação, prejudicando todavia, países com alta dívida externa como o Brasil. A carga de juros imposta à economia brasileira e a velocidade do aumento da dívida obrigaram o governo brasileiro a adotar uma política de estabilidade rigorosa a partir de 1981, o que desacelerou a conjuntura.

Desde 1979, o governo brasileiro foi obrigado a limitar o consumo de gasolina com a cobrança de juros mais altos aos proprietários de veículos. O imposto de luxo na compra de um carro subiu de 24 para 30%, a taxa de registro e licenciamento para um carro novo subiu de três a sete por cento<sup>239</sup>. Para desacelerar o crescimento da quantidade de créditos, os bancos só podiam ainda financiar a compra de um veículo de passeio em 18 ao invés de 24 meses, a partir de 1980 o financiamento caiu para 12 meses. Uma vez que a maioria dos compradores de veículos VW eram clientes da classe média, que dependiam de um financiamento parcial, em 1980 as vendas de veículos caíram pela primeira vez na história da VW do Brasil

240

Telegrama de Sauer a Schmücker,  
27/04/1981,  
em: UVW, 174/2716/1.

241

Avaliação do Demonstrativo de Lucros  
e Perdas do diretor financeiro da VW  
AG Thomée na reunião de diretoria em  
5/5/1980, em: Ata da reunião de diretoria  
em 05/05/1980. Enquanto em 1979 os  
preços dos veículos aumentaram em 46,9%,  
os custos de material aumentaram em  
50,5%, os custos de pessoal em 62% e a  
taxa de inflação em 56%.

242

Planejamento do ajuste da VW do Brasil  
para 1981 a 1983, em: Ata da reunião  
de diretoria da VW AG em 08/09/1981,  
anexos. Os juros para créditos de  
exportação em 1980 e 1981 eram de 38%  
ou seja, em 34 ou 29% abaixo da taxa de  
inflação

243

Relatório do diretor da VWB Gerber  
na reunião de diretoria da VW AG em  
18/9/1980, em: Ata da reunião de diretoria  
em 18/09/1980.

244

Planejamento do ajuste da VW do Brasil  
para 1981 a 1983, em: Ata da reunião  
de diretoria da VW AG em 08/09/1981,  
anexos.

de 525.000 para 514 000 veículos. Outra grande preocupação dos consumidores era o aumento excessivo dos preços da gasolina, o que encarecia muito os custos de manutenção do veículo. De 1979 a 1981, o preço da gasolina estabelecido pelo governo aumentou em sete vezes, de Cr\$ 9,60 (0,78 DM) para Cr\$ 66 (1,79 DM) por litro. Mesmo considerando as altas taxas de inflação de 110% (1980) e de 95,2% (1981), os preços reais da gasolina, descontada a taxa de inflação, aumentaram em 68% em dois anos<sup>240</sup>.

Nessa economia fortemente regulamentada no Brasil os carros também ficaram sujeitos ao controle de preços governamental, ainda agravado em 1979 sob a pressão da crescente inflação. Uma vez que a indústria automobilística só estava autorizada a repassar ao consumidor uma parte dos aumentos de custos de preços de insumos, salários mais altos e maiores amortizações, a VW registrou perdas nos seus negócios depois de 1978<sup>241</sup>. Em 1978 e 1979, os grandes lucros provenientes de juros sobre créditos de impostos, créditos de fornecedores e os créditos estatais para o financiamento de exportação ainda compensavam as perdas nas operações correntes, permitindo um pequeno lucro<sup>242</sup>. Com a inflação, que dobrou entre 1979 (56%) e 1980 (110%), a VW do Brasil perdeu cada vez mais recursos. Devido à burocracia no processo de análise, a autorização do governo para a correção dos preços de veículos apresentava uma defasagem de vários meses em relação aos aumentos de preço de material e a correção monetária salarial trimestral<sup>243</sup>. Em 1980, a VW do Brasil conseguiu aumentar os preços dos veículos em 92% no país, enquanto a taxa de inflação subia para 110%. A extinção do controle de preço reivindicado pela indústria automobilística em dezembro de 1980 coincidiu com o início da dramática recessão e acabou chegando tarde para favorecer os resultados operacionais<sup>244</sup>.

Enquanto em 1980 a VW do Brasil apresentou, pela primeira vez, perdas nas operações domésticas, a exportação de veículos inteiros e conjuntos CKD apresentaram um resultado claramente positivo. Os altos subsídios do governo no valor de 26% bem como a falta de controles de preço nos mercados de exportação tiveram um efeito positivo. Uma vez que a desvalorização do cruzeiro (1980: 56,6%) controlada pelo governo não equivalia à taxa de inflação (1980: 110%), a VW do Brasil sofreu a crescente pressão de custos nos mercados internacionais.

A diretoria da VW do Brasil, por recomendação de Briam, implementou uma Comissão de Fábrica. Mesmo que o sindicato dos metalúrgico inicialmente não tenha conseguido as suas reivindicações de Comissões de Fábrica, a VW do Brasil continuou a considerar a instalação de uma Comissão de Fábrica depois do término da greve em abril de 1980. Até início de setembro de 1980, a VW do Brasil estabeleceu

um regulamento próprio para uma Comissão de Fábrica. Com isso, foi a primeira empresa brasileira a permitir a instituição de uma representação de trabalhadores, sem que houvesse uma legislação para representação de Comissões de Fábrica<sup>245</sup>.

Apesar dos direitos de participação da Comissão de Fábrica serem reduzidos em comparação com os direitos de trabalhadores com base na Lei alemã sobre a Organização Social das Empresas, o diretor de recursos humanos da VW, Karl-Heinz Briam, que simpatizava com os sindicatos, elogiou a “experiência democrática” como um passo para a participação dos trabalhadores na empresa, adaptado às condições de desenvolvimento da democracia industrial no Brasil<sup>246</sup>. A sua estratégia de convencer a diretoria da VW do Brasil de forma educada, mas persistente das vantagens de uma representação institucionalizada de trabalhadores, trouxe um primeiro resultado positivo. Os representantes dos trabalhadores tinham direito de ser ouvidos ou apresentar sugestões para as questões centrais operacionais como a jornada de trabalho, duração do trabalho e condições no local de trabalho. Enquanto os representantes dos trabalhadores deveriam ser ouvidos em questões disciplinares, não estavam autorizados a participar de contratações e demissões.

O IG Metall criticou que a Comissão era composta de trabalhadores sindicalizados e não sindicalizados em partes iguais<sup>247</sup>. Uma vez que os representantes dos empregados de ambos grupos foram eleitos em listas separadas e a maior parte do pessoal já estava sindicalizada, essa regra para as eleições acarretava em uma subrepresentação constante dos trabalhadores filiados ao sindicato. O direito de se candidatar ao cargo era limitado a empregados com um tempo de serviço mínimo de cinco anos sem interrupções, com isso, os trabalhadores demitidos por motivos políticos que foram posteriormente recontratados não podiam se candidatar. O IG Metall solidarizou-se com o sindicato dos metalúrgicos de São Bernardo do Campo, e por esse motivo rejeitou o regulamento para constituição da Comissão de Fábrica.

Face à sua crítica do regulamento para a Comissão de Fábrica, o sindicato dos metalúrgicos recomendou que fossem entregues votos inválidos nas eleições para a Comissão de Fábrica em dezembro de 1980. A alta participação de 91% nas eleições na fábrica de São Bernardo do Campo mostra que os trabalhadores brasileiros consideravam a instituição de uma Comissão de Fábrica um avanço importante. No entanto, dos quase 32.000 votos entregues, somente 45,4% eram válidos; 12% entregaram votos em branco, 20% dos votos foram invalidados, uma vez que os trabalhadores com direito a voto, contrariando o regulamento, deram os dois votos a trabalhadores filiados ao sindicato e nenhum voto para os não filiados ao sindicato. Um total de 23% dos eleitores adotaram a recomendação do sindicato e escreveram “João Ferrador” na sua cédula, em protesto contra o regulamento das

245

Representação dos trabalhadores da VW do Brasil em 10/09/1980, em: UVW, Autos da Comissão de Fábrica.

246

Explicações de Briam reunião do Conselho Administrativo da VW AG em 13/11/1980, em: UVW, 119/451/1.

247

Telex de Albert Schunk (Diretor do IG Metall) a Briam, 16/9/1980, em: UVW, 119/451/1. Veja também a crítica dos representantes do IG Metall no Conselho Administrativo da VW AG, na reunião do Conselho Administrativo em 13/11/1980, bem como a correspondência de Albert Schunk (diretor do IG Metall) ao presidente do Conselho de Fábrica Geral Ehlers, 6/11/1980, em: po.cit.



248

Telex S. Rebhan (departamento de recursos humanos VW do Brasil) para Ehlers, 9/12/1980, em: UVW, 119/451/1.

249

Relatório de Briam sobre a sua viagem ao Brasil, em: Ata da reunião de diretoria em 08/02/1982; Explicações de Sauer na reunião de diretoria em 22/11/1982; Relatório de Briam na reunião de diretoria em 8/8/1983.

250

Explicações de Sauer reunião de diretoria da VW AG em 05/05/1980.

eleições: João Ferrador era a figura popular do trabalhador metalúrgico militante, publicada regularmente no jornal do sindicato “Tribuna Metalúrgica”<sup>248</sup>. Na nova fábrica em Taubaté (4.700 eleitores) e na antiga filial em São Paulo (3.000 eleitores) os sindicatos metalúrgicos não protestaram contra o regulamento das eleições. Considerando uma participação eleitoral bastante alta de 87 ou 89%, foram entregues 82 respectivamente 87% de votos válidos pelos empregados.

Com a implementação de uma representação de trabalhadores, a VW do Brasil deu um primeiro passo a uma cultura empresarial democrática. A legitimidade democrática da nova Comissão de Fábrica ficou, todavia, comprometida com a insistência da direção em adotar duas listas separadas. Com isso, o objetivo da diretoria de Wolfsburg, de criar um canal de comunicação ativo entre a diretoria da VW do Brasil, o pessoal e o sindicato não foi plenamente alcançado. Durante o ano de 1981 Sauer teve que admitir, que ele não conseguiria enfraquecer o sindicato através do regulamento para a eleição da Comissão de Fábrica e que teria que conviver com o sindicato, de forma pacífica para os dois. Briam conseguiu convencê-lo a desistir da proporção fixa entre os candidatos do sindicato e os candidatos não organizados e a reconhecer o sindicato dos metalúrgicos como parceiro oficial para negociação de acordos coletivos<sup>249</sup>.

Atrás dos bastidores, Karl-Heinz Briam continuou se engajando na democratização paulatina da cultura empresarial. A igreja católica no Brasil teve um papel importante como parceiro de diálogo e intermediária entre os sindicatos e as empresas.

Com a sua defesa clara dos direitos humanos e seus protestos públicos contra detenções arbitrárias e tortura, a igreja católica durante a ditadura militar ainda reforçou a sua imagem na sociedade. Com o seu engajamento pelos trabalhadores rurais sem terra e sem direitos e o seu apoio, não só caritativo, mas também político dos trabalhadores em greve, a igreja católica conquistou um alto grau de legitimidade para falar pelos interesses sociais do povo.

Apesar da igreja católica oferecer apoio para intermediar entre a empresa e os sindicatos, o diálogo entre a VW do Brasil e o episcopado estava obstruído e com um clima bastante conturbado. Wolfgang Sauer criticou que o arcebispo Dom Arns e o bispo Dom Hummes teriam tomado partido dos trabalhadores na greve e acusou a igreja de encorajar o clima político “de forma militante”<sup>250</sup>. O bispo Dom Hummes às vezes utilizou termos marxistas em suas manifestações públicas, às quais o anti-socialista convicto Sauer reagiu fortemente. Sauer, todavia, não foi o único executivo da VW que ficou desconcertado com as influências marxistas no

ideário político de Dom Hummes. O social-democrata Briam ficou surpreso, bem como o Chanceler alemão Helmut Schmidt, que conta que a conversa com Dom Hummes lhe fez lembrar os jovens socialistas do SPD<sup>251</sup>.

Além dos interesses econômicos claramente contrários entre Sauer e a igreja católica, a relação também estava comprometida por mágoas pessoais. Como católico praticante, Sauer sentiu-se pessoalmente atacado com a crítica pública dos bispos à direção da empresa. Não se sabe, se o arcebispo Dom Arns ignorou propositalmente uma carta pessoal de Sauer, quando recusou o convite de Sauer para uma visita à fábrica, com o argumento categórico de que não queria trair a *causa operária*<sup>252</sup>.

Uma vez que a VW do Brasil e o arcebispo Dom Arns cada qual em sua posição não conseguiram chegar a um diálogo por conta própria, a diretoria da VW AG teve que intermediar o diálogo com os bispos brasileiros. Briam reconheceu que a relação entre a VW do Brasil e a igreja católica, precisava ser melhorada urgentemente, pois era decisiva para a imagem com o público brasileiro. Embora a diretoria da VW AG tenha garantido à VW do Brasil que não negociaria com atores da igreja e sindicalistas sem a participação da sucursal brasileira<sup>253</sup>. Face à falta de diálogo com o episcopado católico, a diretoria da VW do Brasil não se impôs à iniciativa de Wolfsburg. O impulso decisivo para um diálogo com a igreja católica do Brasil partiu da associação dos empresários católicos, que intermediou um diálogo confidencial entre Dom Arns e o presidente da Confederação Nacional dos Bispos Ivo Lorscheiter (1927-2007) e a diretoria em outubro de 1980<sup>254</sup>. A associação de empresários católicos e a VW tinham o mesmo objetivo: A busca de um caminho para amenizar as tensões sociais na sociedade brasileira e criar uma relação de cooperação entre empresas alemãs, a igreja e os sindicatos.

A pedido da diretoria, Briam e Otto Adams (Diretor do Departamento Participações no Exterior I) aproveitaram a oportunidade de encontrar a delegação dos bispos brasileiros em uma viagem a Roma em 11 de outubro de 1980 no Colégio Pio Brasileiro para uma reunião mais longa<sup>255</sup>. Não há registros sobre essa conversa, por isso temos que nos ater às conjecturas mais prováveis. Uma vez que nessa reunião, além de diversos membros da associação de empresários católicos, também estavam presentes representantes das obras de ajuda da igreja, Briam e os bispos brasileiros devem ter mencionado a situação específica da VW do Brasil só por alto. Podemos supor que tenham sido tratadas questões gerais da cooperação entre empresas e a igreja e o respeito mútuo entre capital e trabalho. O diálogo entre os participantes foi intenso e profícuo, uma vez que não havia necessidade de tradução do alemão para o português e vice e versa: Dom Arns e Dom Lorscheiter eram descendentes de

251

Der Spiegel 16/1979.

252

Sauer, O Homem Volkswagen, página 390. Essa narrativa dos fatos é um pouco duvidosa, uma vez que os dados do próprio Sauer e os relatórios citados no livro de seus colegas às vezes não são muito exatos em relação ao tempo e em alguns fatos inequívocos.

253

Carta de Frerk ((VW AG) a Sauer, 18/9/1980, em: UVW, 1184/57/1.

254

Telex de Cornelius Fetsch (diretor executivo da empresa têxtil de médio porte Canda International em Essen) a Schmücker, 22/9/1980, em: UVW, 1184/57/1.

255

Telex de Johannes Steller (executivo da Associação de Empresas Católicas) a Briam, 9/10/1980 em: UVW, 1184/325/1.

256

Carta de Adams (Departamento de Participações I) para Sauer, 12/1/1981, em: UVW, 1184/356/3.

257

Relatório oral de Briam sobre a sua viagem ao Brasil em: Ata da reunião de diretoria em 08/02/1982.

emigrantes alemães e aprenderam alemão em casa na sua infância. O resultado do diálogo na perspectiva da VW AG foi bom. No verão de 1980/81 Sauer iniciou um conversas construtivas com o arcebispo Dom Arns e o bispo Dom Hummes para restabelecer a confiança<sup>256</sup>. Sauer demonstrou vontade de aprender e garantiu que não chamaria mais polícia para solucionar lutas trabalhistas na fábrica<sup>257</sup>.

258

Atas das reuniões da diretoria da VW AG em 14/3, em 30/5, em 27/6 e em 8/8/1983.

O constante desaceleramento econômico da indústria automobilística brasileira em início de 1981 desembocou em uma grave recessão. Em poucos meses, as vendas da VW do Brasil caíram em 40%. A principal causa foi a política monetária muito restritiva aplicada pelo governo brasileiro para retardar o dramático aumento da inflação e da dívida externa. No início da segunda crise do petróleo em 1979, o Ministro de Planejamento e líder da política econômica do governo Delfim Netto adotou em um primeiro momento uma política de antecipação, incentivando o crescimento econômico por meio de uma política monetária expansiva. A política econômica de Delfim Netto não era tão excêntrica como parecia do ponto de vista da teoria econômica hegemônica neoclássica. O Ministro da Fazenda alemão Hans Matthöfer optou pela mesma estratégia.

No entanto, condições econômicas na Alemanha e no Brasil eram muito diferentes. Enquanto a Alemanha desde sempre focava na estabilidade de preço, no Brasil a hiperinflação estava iminente. A Alemanha, com grande potencial de exportação e um superávit na balança comercial não enfrentava problemas em seu balanço financeiro, apesar de sofrer com a redução do poder de compra e o encarecimento dos investimentos face à inflação importada e o aumento da taxa de juros reais. Enquanto a economia alemã acabou sofrendo uma recessão com um desempenho econômico levemente reduzido até 1982, o Brasil, após mais um ano de alto crescimento (1980: 9,2%) caiu em uma grave recessão que durou três anos, na qual o produto interno bruto (PIB) caiu em 7,4% de 1981 a 1983.

Quando já se podia vislumbrar um fim do processo recessão no decorrer do ano de 1982, o Brasil enfrentou, com a crise da dívida mexicana com uma reação em cadeia internacional, um agravamento do seu problema de dívidas. Como temia a rescisão dos créditos estrangeiros, o Brasil foi obrigado a pedir créditos na casa dos bilhões ao Fundo Monetário Internacional (FMI) na primavera de 1982. As consideráveis exigências para estabilidade do FMI obrigaram o governo Brasileiro a adotar uma política de estabilidade rígida com reduções de despesas, restrições da compensação de inflação nos reajustes salariais, suspensão dos controles de preço e a manutenção de um alto nível de juros reais. A VW do Brasil e a VW AG, produtoras de bens de consumo, consideravam as exigências do FMI negativas<sup>258</sup>. À preocupação com o desenvolvimento das vendas juntou-se o medo de conflitos

sociais na sociedade brasileira, um medo justificado como mostra a greve geral. O efeito negativo das exigências do FMI sobre a conjuntura logo se tornou evidente: Em 1983 o país sofreu um *double dip* com uma recessão da economia em 3,5%.

Face à crescente dívida externa e a perda de credibilidade no exterior, o Brasil não teve outra opção a não ser reduzir a demanda de crédito mediante um rigoroso racionamento de créditos, reduzindo um aumento da quantidade de dinheiro abaixo da taxa de inflação<sup>259</sup>. A liberação da taxa de juros para crédito no final de 1980 provocou um aumento dramático dos juros reais de até quase 40%. Uma vez que 70% dos compradores de veículos da VW financiavam o seu carro com créditos, a demanda de veículos caiu drasticamente a partir de janeiro de 1981. No segundo semestre de 1981 a VW do Brasil estava com 42.000 carros, uma produção mensal normal no período pré-crise, no pátio. A produção da VW do Brasil caiu em 42,4%, as vendas domésticas em 44,7% em 1981<sup>260</sup>. A queda dramática das vendas ocorreu em um momento, no qual a VW do Brasil acreditava estar bem preparada para o futuro: Na primavera de 1980 foi lançado o VW Gol, o sucessor designado do Fusca.

A indústria automobilística brasileira havia adotado uma estratégia nacional independente na luta contra a dependência do petróleo e contra os altos preços do petróleo desde meados dos anos 70. Com o encorajamento e o apoio financeiro do governo, os fabricantes de veículos iniciaram o desenvolvimento de motores movidos a etanol, abastecidos com o principal produto agrícola do Brasil, a cana-de-açúcar. A indústria processadora de cana e a economia de petróleo instalaram uma rede de produção e distribuição de etanol a partir de cana-de-açúcar em todo o país até 1980.

A VW do Brasil conseguiu desenvolver em tempo hábil antes da segunda crise de petróleo motores movidos a etanol para produção em série. Na primavera de 1980, eram entregues 74% dos novos veículos com motores de etanol, a preços idênticos aos dos veículos movidos a gasolina<sup>261</sup>. Não obstante, notícias sobre possíveis gargalos no fornecimento de etanol deixaram os compradores de veículos a álcool inseguros no decorrer de 1981. O percentual dos carros novos a álcool caiu até sete por cento no inverno de 1981, e recuperou o crescimento de mais de 70% até o final do ano. Uma vez que a VW do Brasil teve que adaptar a sua produção de motores às consideráveis oscilações de demanda, Sauer solicitou ao Ministro de Planejamento Delfim Netto a definição da quantidade de produção de motores a etanol, o que teria proporcionado maior previsibilidade para as empresas<sup>262</sup>.

A VW do Brasil sofreu uma séria crise nas receitas em um momento em que foram necessários grandes investimentos em novas máquinas e novos produtos. Enquanto

259

Com uma taxa de inflação de 24% (por trimestre!) o volume de créditos só podia aumentar em 5% (Telex Sauer a Schmücker, 27/4/1981, em: UVW, 174/2716/1). O governo queria reduzir o aumento da quantidade de dinheiro em 50% com uma taxa de inflação esperada de 80% (relatório do Dept. de Participações Exterior I sobre a situação econômica do Brasil, 14/5/1981, em: UVW, 1184/356/1).

260

Relatório anual VW do Brasil 1981.

261

Posicionamento do Depto. de Participações sobre o artigo no Spiegel "Viel zuwenig" (edição 10/1981, 2/3/1981), sem data (março de 1981), em: UVW, 1184/356/2.

262

Correspondência de Sauer a Netto, 8/12/1980, em: UVW, 1184/356/1.

263

Nota de Carl Hahn sobre uma reunião na VW do Brasil, 17/3/1982, em: Ata da reunião de diretoria da VW AG em 29/03/1982.

264

Apresentação de Geßner para Berthold,  
20/8/1981, em: UVW, 1184/361/2.

265

Explicações de Sauer reunião de diretoria  
da VW AG em 18/09/1980.

266

Relatório anual VW do Brasil 1981.

267

Ata da reunião de diretoria da VW AG  
em 20/09/1982.

268

Ata da reunião de diretoria da VW AG  
em 08/09/1981.

269

Explicações do diretor financeiro da  
VW Thomée na reunião de diretoria em  
10/6/1981.

270

Análise do resultado operacional de 1982,  
em: Ata da reunião de diretoria  
em 27/06/1983.

a VW do Brasil, nos anos dourados até 1978, operava bem com investimentos bastante baixos, a necessidade de investimentos mais altos coincidiu com a perda de capacidade de financiamento próprio. O novo presidente da VW, Carl Hahn, em sua primeira visita à VW do Brasil em março de 1982, chegou à conclusão que a VW do Brasil perdera a oportunidade de investir em processos de produção de redução de custos com a sua galinha dos ovos de ouro, o Fusca<sup>263</sup>. Uma das desvantagens constatadas foi que a VW do Brasil ainda não produzia um motor moderno refrigerado a água para o novo Gol. O primeiro modelo do Gol recebeu, portanto, o antigo motor 1.3 a gasolina refrigerado a ar do Fusca, sujeito às críticas da imprensa brasileira pelo seu fraco desempenho e o seu consumo demasiadamente alto. Poucos meses após o lançamento, a VW do Brasil substituiu o motor 1.3 a gasolina por um motor 1.6 a gasolina mais potente e um motor 1.3 a etanol. Devido aos altos custos de adaptação, o Gol concebido para ser a futura galinha dos ovos de ouro, acabou gerando altas perdas e resultados de vendas negativos de 12 a 17% no primeiro ano<sup>264</sup>. Um problema semelhante ocorreu também com a perua VW (tipo 2), que em 1981 só podia ser fornecida com um motor a gasolina que consumia muito e não com um motor a etanol<sup>265</sup>. Uma vez que o governo, no âmbito da política energética, proibiu o uso de motores a diesel para veículos utilitários leves, a produção do motor a diesel desenvolvido na Alemanha não era uma alternativa viável.

Com a forte queda nas vendas e os juros extremamente altos, a VW do Brasil pela primeira em sua existência, corria o risco de um endividamento potencialmente arriscado. Enquanto a dívida nos bancos ao final de 1980 ainda era baixa com 7.739 milhões de cruzeiros (236,6 milhões de marcos alemães) já no final de 1981 ela alcançou 473,2 milhões de marcos alemães<sup>266</sup>. Mais perigoso foi o alto déficit de 18.469 milhões de cruzeiros (333,5 milhões de marcos alemães), que reduziu consideravelmente os recursos líquidos e colocou em risco o capital social. Segundo o demonstrativo financeiro alemão, as perdas somavam 452 milhões de marcos alemães<sup>267</sup>. Pela primeira vez na história da VW do Brasil, o ativo fixo excedeu o capital próprio, indício para a subcapitalização da empresa<sup>268</sup>. A VW AG e dois acionistas minoritários - o grupo brasileiro Monteiro e o governo do Kuwait com respectivamente 10% - tiveram que fazer um aporte de capital próprio de 100 milhões de US\$ em novembro de 1981, para reduzir inclusive os altos custos de capital externo com a taxa de juros de 11% (ao mês!)<sup>269</sup>.

O resultado operacional ao menos positivo no ano seguinte de 1982 resguardou a VW do Brasil uma nova redução do capital, mas não trouxe alívio aos altos custos de financiamento. O aumento de produção foi insuficiente para reduzir a carga de custos indiretos por veículo e alcançar uma taxa de utilização moderada das três fábricas em São Bernardo do Campo, Taubaté e São Paulo<sup>270</sup>.

A dramática queda de vendas após a primavera de 1980 comprometeu gravemente o ainda frágil diálogo entre a direção e o sindicato. Devido à alta capacidade ociosa de produção e a necessidade de redução dos custos variáveis, a VW do Brasil demitiu 8.500 empregados no segundo trimestre, um quinto do pessoal. Para os trabalhadores e empregados essas demissões em massa tiveram consequências dramáticas que iam além da perda do emprego e do término do seguro-desemprego<sup>271</sup>. Para cada ano trabalhado na VW eles podiam resgatar somente um salário mensal do fundo estatal FGTS. Uma vez que naquela época ainda não havia seguro de saúde adequado do governo, a perda do convênio da empresa acarretou também a perda do seguro de saúde. Programas de benefícios sociais para o caso de demissões em massa não eram comuns na economia brasileira e não estavam previstos no Direito Trabalhista brasileiro.

A dramática redução de empregados nas fábricas de automóveis e de autopeças elevaram a taxa de desemprego em São Bernardo do Campo para 13%<sup>272</sup>. Com medo de conflitos sociais e de uma possível revolta política, a diretoria da VW do Brasil estava empenhada em evitar novas demissões em massa. A jornada reduzida, como possível alternativa, estava fadada ao fracasso por falta de um incentivo de emprego por parte do governo e pelas restrições do Direito Trabalhista. Com a dramática queda das vendas de 40%, a redução máxima da jornada de trabalho permitida de 25% não foi suficiente para adaptação o volume de trabalho à demanda. Uma vez que o FGTS não pagava compensação para jornada reduzida aos demitidos, os trabalhadores nas categorias salariais inferiores estavam ameaçados de graves perdas salariais.

Mesmo assim, a diretoria apresentou um plano de jornada reduzida e a abstenção de novas demissões aos representantes dos trabalhadores e ao sindicato dos metalúrgicos. Enquanto a maioria dos representantes dos trabalhadores, favorável ao empresariado, concordou com o plano de jornada reduzida, o sindicato insistiu na garantia de emprego. Em uma votação geral do plano de jornada reduzida, 70% dos trabalhadores na fábrica de São Bernardo do Campo adotaram a recomendação do sindicato, pronunciando-se categoricamente contra a jornada reduzida. Um motivo importante para a objeção do sindicato era especialmente a falta de confiança no compromisso da VW em abrir mão de demissões mesmo depois da vigência do acordo de três meses<sup>273</sup>. A mudança de política da diretoria ainda era muito recente e muito tímida para merecer um crédito de confiança do sindicato e dos empregados.

271

Telex de Sauer a Schmücker, 27/04/1981. Por uma indiscrição, partes desse telex chegaram às mãos da redação do "Spiegel" (Linha Dura, em: Der Spiegel 28/1981).

272

Correspondência da Forjaria São Bernardo S.A. a Gerber (VW AG, Participações Exterior), 27/8/1981, em: UVW, 1184/361/2.

273

Santos Barbosa, Sindicalismo em tempo de crise, página 112 e seguinte; bem como UVW, 174/2716/1.

274

Carta de demissão de Garnerio a Sauer, 27/4/1981, em: UVW, 174/2716/1 (no original em português: "inoportuna e inadequada"). Veja também as memórias "Jogo Duro", São Paulo 1988, página 137-141 e sua entrevista na "A Folha do São Paulo", 20.7.1981 (citada em partes em um telegrama da VW do Brasil a Anton Konrad, Depto. de Comunicação VW AG, 20/7/1981, em: UVW, 174/2716/1).

275

Declaração de imprensa de Garnero sobre a sua renúncia, sem data (27/4/1981), em: UVW, 174/2716/1. Sauer insinuou que Garnero teria a motivação política egoísta de ser nomeado Ministro da Indústria nas próximas eleições parlamentares, após a vitória eleitoral do partido de oposição MDB (Carta de Sauer a Schmücker, 11/5/1981, em: UVW, 1184/356/1).

276

Telex de Walter Nori (Diretor da Comunicação da VW do Brasil) a Anton Konrad (Diretor da Comunicação da VW AG), 28/7/1981, em: UVW, 174/2716/1.

277

O Estado do São Paulo, 23/7/1981, em: op.cit. Texto original: "(...) sinceramente gostaríamos de encontrar uma solução que evitasse a medida extrema da demissão e (...) sempre estivemos e continuamos abertos a sugestões."

278

Telex de Walter Nori (Diretor da Comunicação da VW do Brasil) a Anton Konrad (Diretor da Comunicação da VW AG), 28/7/1981, em: UVW, 174/2716/1.

279

O Estado do São Paulo, 23/7/1981, em: op.cit. Texto original: "(...) sinceramente gostaríamos de encontrar uma solução que evitasse a medida extrema da demissão e (...) sempre estivemos e continuamos abertos a sugestões."

Em 27 de abril de 1981 a situação se converteu de forma surpreendente quando o diretor jurídico Mário Garnero renunciou ao seu cargo por protesto contra a demissão planejada de mais 2.000 trabalhadores, divulgando os motivos para a sua renúncia na imprensa brasileira. Garnero que ao mesmo tempo era presidente da ANFAVEA – *Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores*, considerava que maiores demissões em massa seriam “inoportunas e inadequadas” para a sociedade brasileira, rejeitando estas por terem efeito negativo para a política econômica do governo de Figueiredo<sup>274</sup>. Em sua posição como presidente da associação, Garnero enfrentava um conflito de interesses na sua obrigação de lealdade em relação à VW. Enquanto a VW do Brasil estava interessada em aproveitar todos os recursos legais para adaptar os custos de pessoal aos lucros decrescentes, a ANFAVEA estava mais interessada no acordo com o governo. Além disso, Garnero previa graves danos para a imagem das empresas estrangeiras como a VW se houvesse mais demissões em massa<sup>275</sup>. A expectativa de Garnero estava correta. O Presidente Figueiredo convocou Sauer para uma reunião e criticou as demissões na VW na televisão. Após os altos lucros no passado, a VW deveria considerar o seu compromisso com o Brasil. Mesmo em tempos difíceis<sup>276</sup>.

A diretoria da VW do Brasil teve que acatar a crítica do presidente. Atrás daquela persuasão moral o governo dispunha de grandes alavancas em potencial, desde o controle de preços e autorizações de importação até subsídios de exportação. Por pressão do governador do Estado de São Paulo, os quatro maiores produtores de veículos se comprometeram a desistir de outras demissões em massa primeiramente até novembro de 1981. Em compensação, o governo federal garantia a continuação do subsídio de exportações, apesar da difícil situação orçamentária<sup>277</sup>.

No mesmo período evidenciou-se uma aproximação cuidadosa entre a diretoria da VW do Brasil e do sindicato dos metalúrgicos. O diretor de comunicação da VW do Brasil constatou que Lula, em uma assembleia na frente do portão da fábrica da VW em julho de 1981, reconheceu a difícil situação para a indústria automobilística, moderando a sua anterior retórica radical<sup>278</sup>. Ao mesmo tempo, o jornal “O Estado do São Paulo” publicou em um artigo sobre a VW o conteúdo de uma comunicação interna na empresa, que esta aparentemente havia lançado diretamente à imprensa. Nesta, a VW do Brasil reiterou que estaria aberta a sugestões para evitar demissões e que estas seriam consideradas um último recurso<sup>279</sup>. Com essa informação, o departamento de comunicação reagiu a um discurso de Lula, que em um comício havia falado de 7.000 demissões planejadas na VW.

Nesse momento, a diretoria havia oferecido um pacote de benefícios para os empregados que se demitissem voluntariamente. Em 31 de julho de 1981 a diretoria apresentou a proposta na qual os empregados que deixassem a empresa voluntariamente receberiam adicionalmente à compensação legal de três salários mensais. Quem aceitasse a proposta teria direito aos serviços médicos para a família toda, até o final do ano e podia comprar na cooperativa da empresa até 15 de agosto de 1982<sup>280</sup>. Essa proposta foi aceita pelo sindicato e teve uma repercussão positiva entre os empregados. Somente em agosto de 1981, houve o desligamento de 3.350 empregados mediante rescisão voluntária<sup>281</sup>. Assim, a VW do Brasil conseguiu cortar o excedente de 4.300 empregados (situação em junho de 1981) completamente até o final do ano e conseguiu readmitir 2.500 funcionários demitidos durante a leve recuperação da conjuntura em 1982<sup>282</sup>.

280

Telex da VW do Brasil ao Departamento de Produção no Exterior da VW AG, 3/8/1981, em: UVW, 1184/361/2.

281

Ata da reunião de diretoria da VW AG em 08/09/1981.

282

Ata da reunião de diretoria da VW AG em 10/06/1981.



10. A VW do Brasil no papel de  
latifundiário e as consequências  
sociais e ecológicas:  
O projeto Rio Cristalino

No auge da alta no mercado automobilístico no início dos anos 70, a VW do Brasil enfrentava o desafio de ter que aplicar uma parcela dos lucros no Brasil. Uma vez que a VW do Brasil já financiava os seus investimentos a partir de lucros retidos, a aplicação de lucros dentro da empresa não fora suficiente para resolver o extravagante problema de como aplicar os lucros.

A aquisição de empresas de autopeças violaria os princípios comerciais da VW AG, além de não ser viável no mercado brasileiro. Muitos fornecedores da VW do Brasil como a Bosch e Krupp também eram subsidiárias de empresas alemãs e não estavam à venda. Por isso, a VW do Brasil investiu uma parte dos superávits que não podiam ser transferidos em ações de 100 empresas brasileiras de diferentes setores. Uma vez que a VW do Brasil só podia adquirir participações em um percentual baixo, esses investimentos não lhe conferiam poderes na administração em curso ou sobre o desenvolvimento estratégico dessas empresas<sup>283</sup>.

Por isso, a VW do Brasil buscava opções de investimento, nos quais poderia determinar o desenvolvimento destes. Essa oportunidade surgiu em meados de 1973, quando a sociedade estatal de desenvolvimento Codespar lhe ofereceu uma *Fazenda* de 58.000 hectares no sudeste do Estado do Pará no distrito de Santana da Araguaia por 28 milhões de cruzeiros (11 milhões de marcos alemães), que ainda poderia ser ampliada para 241.000 hectares com a aquisição de dois terrenos ainda não explorados<sup>284</sup>. No âmbito de um programa de desenvolvimento muito ambicioso para o norte e nordeste subdesenvolvidos do Brasil, o governo e a *Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia* – SUDAM, estavam buscando investidores com capital para grandes projetos agrícolas. Para esse fim, o Ministro de Planejamento Reis Velloso convidou em agosto de 1973 o presidente Wolfgang Sauer a uma viagem ao norte do país para grandes investidores em potencial.

O Ministério do Planejamento atraiu investidores com a proposta de financiar a compra de terras adicionais, bem como grande parte do investimento com restituições de impostos não transferíveis<sup>285</sup>. A diretoria estimou o preço de compra para as terras em 56 milhões de cruzeiros (22,2 milhões de marcos alemães) e as despesas de investimento em 270 milhões de cruzeiros (106,6 milhões de marcos alemães), para transformar a mata, em sua maior parte não explorada, em uma gigantesca fazenda, três vezes maior que Hamburgo. Depois do desmatamento, a VW pretendia criar 150.000 a 200.000 cabeças de gado nessas terras.

Apesar da enorme dimensão e da completa falta de experiência do grupo em projetos agrícolas nos trópicos, a diretoria da VW do Brasil e a diretoria da VW AG consideravam esta forma de aplicação de lucros promissora devido ao incentivo

283

Texto do Departamento de Participações da VW AG, em 26/5/1981 em: UVW, 1184/361/2.

284

Telex de Sauer a Leiding, 26/9/1973, em: UVW, 174/577/1.

285

Apresentação da VW do Brasil para a secretaria da diretoria da VW AG, 24/9/1973, em: UVW, 174/577/1; Relatório do Departamento de Participações no Exterior I, 26/05/1981, em: UVW, 1184/361/2,

286

Comunicado de imprensa de Wolfgang Sauer, am abril de 1983, em: UVW, 368/193/1. Sobre a sua posterior interpretação do projeto veja Sauer, O homem Volkswagen, página 342-353.

287

Telex de Sauer a Leiding, 26/9/1973.

288

Correspondência de Sauer a Leiding, 16/07/1973, em: UVW, 174/577/1.

289

Ata da reunião de diretoria em 05/10/1973.

290

UVW, 174/2716/1.

fiscal. Uma vez que o governo brasileiro exigia recolhimento de impostos antecipados para receitas ainda não tributadas, as restituições de impostos também eram uma fonte de financiamento não tributada e, com isso, um incentivo fiscal para investimentos. Naquela época, a VW do Brasil contava com altos lucros a longo prazo e assim, com altos pagamentos de impostos, o que conferiu atratividade ao investimento das receitas não tributadas. Ao contrário das alegações feitas posteriormente pelo presidente Wolfgang Sauer, considerações sociais não foram determinantes na decisão pelo investimento<sup>286</sup>.

Além das vantagens fiscais, havia também um motivo político para investir em terras no norte subdesenvolvido do Brasil. O presidente da VW do Brasil convenceu o seu colega Leiding também com o argumento de que o Ministro de Planejamento teria demonstrado à VW do Brasil uma “considerável e excepcional empenho” do governo no caso de um investimento<sup>287</sup>. Para garantir a solidariedade do governo, a VW do Brasil segundo a interpretação de Sauer, deveria ajudar o governo a alcançar “as metas econômicas (...) e solucionar os problemas sociais do país”<sup>288</sup>. E as metas do governo militar eram não somente um crescimento contínuo e alto da produção industrial e dos empregos industriais, mas também a exploração agrícola do cerrado e das matas tropicais ao norte do Brasil. A exploração do Amazonas e do cerrado ao sul, bem como a sua colonização com agriculturas familiares e fazendas foi também uma ação substitutiva da política agrícola pela falta da reforma agrária, a qual teria transformado os trabalhadores rurais e colonos nos grandes latifúndios em proprietários legais, resolvendo assim os problemas sociais da questão agrária. O golpe militar ocorreu, entre outros, devido aos planos de reforma agrária de João Goulart, garantindo assim os interesses conjuntos da elite militar e agrária.

Em 5 de outubro de 1973, a diretoria de VW AG aprovou a aquisição de terras ao norte do Brasil, contra as objeções do diretor de recursos humanos Frerk<sup>289</sup>. Em junho de 1974, a VW do Brasil apresentou o plano de investimento à SUDAM e o projeto foi aprovado em dezembro de 1974<sup>290</sup>. Em sua decisão pela aquisição, a diretoria confiou plenamente na VW do Brasil e em uma perícia sobre a qual não há detalhes e que confirmava a rentabilidade da terra comprada. Nem a VW AG nem a sua sucursal brasileira tiveram algum projeto agrícola bem pensado ou comercialmente calculado no momento da compra, de como o plano ambicioso, até mesmo gigantomaniaco poderia ser implementado.

É improvável que os tomadores de decisão em Wolfsburg e em São Bernardo do Campo tenham tido conhecimento da história de fracasso de um grande investimento da Ford na região do Amazonas. A empresa Ford havia comprado extensas terras para a plantação de seringueiras durante a guerra, e construído lá

uma colônia de trabalhadores denominada de Fordlândia. O projeto Fordlândia fracassou, uma vez que o solo nativo desmatado perdeu rapidamente a sua fertilidade e as receitas da safra ficaram muito aquém do esperado devido à baixa fertilidade do solo e as doenças que logo se espalhavam entre as plantas.

Para a VW do Brasil, a construção de uma fazenda representava um campo completamente novo e não se podia recorrer a experiências passadas. Mesmo assim, a administração não considerou o investimento da futura Fazenda Rio Cristalino um risco. O desmatamento e o semeio de gramíneos para a pastagem dos rebanhos de gado eram técnicas de exploração praticadas por proprietários de fazendas no Brasil há muito tempo. Existem, todavia, alguns indícios de que a diretoria da VW do Brasil teria subestimado os custos de exploração, bem como as despesas financeiras para o processamento e a comercialização da carne bovina. Assim, a diretoria inicialmente não havia considerado no plano de investimento a localização extremamente afastada ao sul do Estado de Pará. A fazenda estava localizada a 800 km das grandes cidades mais próximas de Belém e Brasília. Com a falta de infraestrutura para o abate e o processamento de gado, a VW do Brasil teve que adquirir uma participação de 22% do matadouro e frigorífico Frigorífico Atlas S.A.<sup>291</sup>. A empresa fundada pela empresa Heinrich Plambeck de Hamburgo instalou a uma distância de 70 km da fazenda, na recém constituída cidade de Campo Alegre um matadouro com uma capacidade anual para 150.000 cabeças de gado.

No início do projeto, a VW do Brasil reduziu consideravelmente o tamanho da futura fazenda. As terras adquiridas em 1974 foram de 140.000 ha ao invés de 241.000 ha com o projeto de no futuro alimentar 110.000 cabeças de gado. Segundo as exigências do governo, a metade do terreno deveria ser preservada em seu estado original. Assim, a VW poderia desmatar 70.000 ha, uma área do tamanho de Hamburgo. Conforme o relatório anual da VW do Brasil de 1977, depois de concluído o desmatamento, programado para 1987 com 110.000 cabeças de gado, aprox. 1,5 cabeças de gado por hectare deveriam ser alimentadas nos pastos<sup>292</sup>. No entanto, o desmatamento e o semeio de grama para os pastos durou mais tempo do que previsto. Em 1978, quatro anos após o início do projeto, somente 20.000 ha de áreas de pasto haviam sido explorados. Naquele momento, a VW do Brasil já havia investido no mínimo 22 milhões de marcos alemães e previsto 37 milhões de marcos alemães<sup>293</sup>.

Na compra da fazenda, direção da VW do Brasil partira do pressuposto que todos os incentivos legais seriam aproveitados e que a metade das terras (70.000 ha) poderia ser desmatada e transformada em pastos. Uma vez que uma parte da terra era montanhosa e não servia para pasto, a VW teve que reduzir a área de pastagem

291

Até 1981 a VW do Brasil teria que aumentar a sua participação para 27,8% (UVVW, 1184/356/1).

292

Relatório anual VW do Brasil 1977.

293

Trata-se de um valor mínimo calculado com base no câmbio do cruzeiro no final do ano de 1978. Uma vez que os investimentos são distribuídos por um período de quatro anos e o cruzeiro perdeu em relação ao dólar nesse período 64% do seu valor, os custos em marcos alemães eram somente dois terços mais altos (15 milhões de marcos alemães) (dados constam do folheto: VW in Brasilien, 1979).

294

Informações internas sobre o Rio Cristalino, situação em 30/4/1982, em: UVW, 174/1028/22.

295

Anotação sobre uma reunião com a diretoria da VW do Brasil em Wolfsburg, 21/5/1979, em: UVW, 1184/355/2.

296

Ariane Barth, Aufbruch zur letzten Grenze, em: Der Spiegel 42/1983, páginas 230-247.

297

Os aspectos ambientais-históricos do projeto constam em Antoine Acker, “O maior incêndio do planeta”. Como a Volkswagen e o regime militar brasileiro acidentalmente ajudaram a transformar a Amazônia em uma arena política global, em: Revista Brasileira de História 34 (2014), páginas 13-33; a mesma autora, “The brand that knows our land”. Volkswagen’s “Brazilianization” in the “Economic Miracle”, 1968-1973, in: Monde(s) 2014/1, páginas 197-218.

298

Carta de Dr. R. Binsack (GTZ) a Alwin Dierkers (VW do Brasil), 20/8/1979; Carta de Brügger à GTZ, 24/9/1979, em: UVW, 1184/389/2.

de 70.000 ha para 53.700 ha<sup>294</sup>. Além disso, a expectativa de que cada cabeça de gado precisaria de 0,66 ha de pasto era muito otimista. Por causa do período de seca, que duraria os quatro meses de inverno, a grama só crescia muito devagar e tinha poucos nutrientes. Depois de 1979, foi considerada uma necessidade de pasto de um hectare por cabeça de gado que é mais realista. Com isso, a criação de gado na fazenda em um projeto mais realista diminuiu de 110.000 para 54.000 cabeças. Essa mudança considerável dos parâmetros básicos mudou muito as expectativas de rentabilidade da fazenda<sup>295</sup>. Uma vez que até 1983 os rebanhos só alcançaram 40.000 cabeças, a VW do Brasil só poderia contar com o alcance da margem de lucros no início dos anos 90<sup>296</sup>.

A diretoria da VW do Brasil e os seus consultores haviam sido demasiadamente otimistas na avaliação dos parâmetros geográficos, climáticos e ecológicos. Os principais parâmetros para uma rentabilidade a longo prazo da fazenda foram corrigidos para menor. O administrador da fazenda, o agrônomo tropical Andreas Brügger, suíço e pós-graduado, apostou na otimização científica da criação de gado. O gado tradicional brasileiro Nelore era robusto, adequado para os trópicos e pouco exigente, mas o seu consumo de pasto era ineficiente e apresentava uma baixa produção de carne. Brügger tinha a expectativa de criar, em um projeto iniciado em 1979 em conjunto com a Faculdade de Veterinária de Hannover, uma raça híbrida europeia-brasileira que produzisse mais carne com a mesma resistência ao clima tropical. A sua esperança, que no final fracassou, estava baseada na suposição científico-otimista de que essa criação seria possível. Mas mesmo que a criação tivesse sido um sucesso, a procriação de uma nova raça de gado teria demorado muito tempo<sup>297</sup>.

A administração da fazenda só se conscientizou muito tarde sobre os problemas ecológicos e os limites de uma pastagem sustentável. Depois da visita de um consultor da agência de desenvolvimento do governo alemão GTZ (Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit) em abril de 1979, Brügger teve que admitir que a “administração das pastagens estava longe de ser perfeita. Para isso, ainda faltariam anos de experiência.”<sup>298</sup> Mas mesmo após a introdução de uma gestão de pastagens computadorizada, ele contou com uma capacidade sustentável das áreas de pastagem de no máximo uma cabeça de gado por hectare. Se a pastagem fosse mais intensa, haveria o risco de erosão do solo e, com isso, de uma destruição permanente do solo, sem que os limites de pastagem chegassem a ser conhecidos.

A diretoria da VW do Brasil tinha a ambição de construir uma colônia exemplar para os 300 funcionários fixos da fazenda no centro da fazenda. Também a superintendência de desenvolvimento SUDAM considerava a Fazenda Rio

Cristalino como uma fazenda modelo, que deveria servir de exemplo para outros investidores<sup>299</sup>. As casas para os trabalhadores rurais e suas famílias eram construções sólidas tinham energia elétrica e água e, com isso, estavam mais bem equipadas do que as moradias de outras fazendas. Entre as instalações comunitárias da colônia podemos citar uma Escola Fundamental da 1ª à 4ª série, uma cooperativa de alimentos, uma sala comunitária com palco e um ambulatório. Com isso, a infra-estrutura social oferecida era muito melhor do que em muitas colônias de trabalhadores rurais no norte pobre no Brasil. O preço que os trabalhadores tinham que aceitar para essa confortável moradia era um alto grau de controle social por parte da administração. Um artigo crítico e bem pesquisado na revista “Movimento” relatou em 1978 que o chefe da equipe de segurança da fazenda monitorava os trabalhadores regularmente e defendia rigorosamente a proibição de bebidas alcoólicas para os trabalhadores rurais imposta pela VW. A colônia e o número bastante baixo de trabalhadores rurais permitiu que o administrador Brügger implementasse o modelo típico de paternalismo autoritário da VW do Brasil. Na escola, que tinha o nome do presidente Wolfgang Sauer, a imagem de Sauer simbolizava o paternalismo autoritário da fazenda.

Ao contrário de muitos outros trabalhadores rurais, os trabalhadores do Rio Cristalino tinham um emprego fixo e recebiam salário durante o ano inteiro. Temos poucas informações sobre as condições de trabalho dos trabalhadores contratados, uma vez que a CPT – *Comissão Pastoral da Terra* cuidava especialmente das condições de trabalho escravo dos trabalhadores volantes. Um relatório da administração de trabalho regional e do sindicato de trabalhadores rurais de setembro de 1984 certificou que a fazenda oferecia boas condições de trabalho para os trabalhadores rurais da fazenda<sup>300</sup>. Uma vez que a administração da fazenda utilizava um desfolhante com o agente altamente tóxico que continha dioxina 2,4,5-T (também conhecido sob a denominação de Agente Laranja) para o desmatamento, os trabalhadores estavam expostos a graves, mas evitáveis riscos de insalubridade. Infelizmente não há relatórios sobre o fato se foram realizadas queimadas para destruir aproximadamente 6 000 ha de mata virgem por ano. Uma vez que a fazenda queimava restos de madeira no gerador da colônia transformava a madeira utilizável em tábuas para caixas em uma serralheria, a pouca madeira que sobrava era reutilizada<sup>301</sup>. O recurso das queimadas para desmatamento ainda foi aplicado em uma época na qual o risco de danos climáticos provocados por queimadas já eram de conhecimento público geral.

A principal injustiça social ocorrida na fazenda foi o tratamento dos trabalhadores volantes contratados para os trabalhos de desmatamento. Só há dados esporádicos sobre o número médio de trabalhadores volantes na fazenda. Artigos na

299

Informações do artigo do jornalista brasileiro Sergio Buarque sobre a Fazenda Rio Cristalino em: Movimento, 26.6.1978.

300

Boletim de ocorrência da Delegacia Regional de Trabalho no Pará e do sindicato dos trabalhadores rurais contra a Fazenda Rio Cristalino, 26/9/1984, em: Arquivo Nacional Brasília, Serviço Nacional de Informações (SNI), K0048446. Sobre as condições de trabalho dos trabalhadores rurais fixos e das bóias-frias constam artigos em “Der Spiegel” 42/1983, em “Frankfurter Rundschau” e Times de 10/5/1983

301

Segundo os dados do relatório anual da VW do Brasil 1981.

302  
UVW, 368/193/1.

303  
Segundo os extensos depoimentos dos trabalhadores volantes nos “Brasilien-Nachrichten” 84/1984. Os depoimentos dos trabalhadores volantes foram coletados e publicados pelo padre Ricardo Rezende da pastoral da terra.

304  
Citação do relatório: “A situação encontrada na Vale do Rio Cristalino é um retrato de todas as outras fazendas existentes na região, onde o trabalhador humilde e analfabético é uma presa fácil para os empreiteiros, muitas das vezes com a complacência dos próprios donos das fazendas”...

305  
Resumo dos artigos na imprensa brasileira em um fax da VW do Brasil à VW AG, sem data (maio de 1983), em: UVW, 368/193/1. O jornal Tribuna Metalúrgica do sindicato dos metalúrgicos de São Bernardo do Campo divulgou essa situação aos funcionários da VW em sua edição de maio/junho de 1983.

imprensa escritos com base nos relatórios do sindicato dos trabalhadores rurais e da Comissão da Pastoral da Terra falam de aproximadamente 600 trabalhadores volantes no início dos anos 80<sup>302</sup>. Para a contratação destes trabalhadores a fazenda utilizava intermediadores, oficialmente denominados de *empreiteiros*, popularmente conhecidos como *gatos*. Os *gatos* contratavam os trabalhadores rurais na sua maioria sem qualificação, muitas vezes analfabetos que aceitavam qualquer trabalho para sobreviver a pobreza do norte do Brasil. Nas regiões rurais de baixa densidade demográfica, os trabalhadores sem terra geralmente não tinham alternativa de sobrevivência a não ser como trabalhadores volantes. Uma grande parte deles não tinha CPF nem carteira de trabalho, que seriam obrigatórios para a formalização de um vínculo empregatício. A situação social sem perspectivas dos trabalhadores não qualificados permitia que os *gatos* e seus contratantes ditassem salários e condições de trabalho. Assim, os *gatos* não ofereciam sapatos ou roupas de trabalho para os trabalhadores volantes. Enquanto os trabalhadores fixos da fazenda viviam em condições confortáveis, os trabalhadores volantes moravam em barracões precários sem instalações sanitárias. Uma vez que a fazenda da VW não se responsabilizava pelo alojamento ou pela alimentação dos trabalhadores volantes, estes tinham que comprar a sua alimentação dos *gatos* a preços extremamente altos por falta de opção.

As relações de trabalho dos trabalhadores volantes eram muitas vezes caracterizadas por violência. Os *gatos* estavam armados e muitas vezes obrigavam o cumprimento dos contratos de trabalho com ajuda de *pistoleiros*. Quando os trabalhadores volantes queriam abandonar uma fazenda por causa do mau pagamento ou devido a condições de trabalho insuportáveis, os *pistoleiros* os obrigavam a trabalhar ou amarravam-nos a uma árvore, quando tentavam fugir. As vítimas preferidas dos *gatos* eram os trabalhadores volantes endividados, pois eles assumiam as suas dívidas. Após o desconto da alimentação, quase não sobrava dinheiro para quitar as dívidas, assim os trabalhadores volantes endividados ficavam dependentes criando uma situação de escravidão por dívidas. Serviços de informação alemães na América Latina como o jornal “Brasilien-Nachrichten” denunciaram essas práticas como trabalho escravo<sup>303</sup>. Enquanto os serviços de informação informavam corretamente sobre a situação de vida dos trabalhadores volantes, a exploração e a opressão, vale dizer que o termo “escravidão” usado como metáfora não corresponde à verdade. Trabalhadores rurais endividados eram economicamente e na relação de trabalho completamente dependentes dos *gatos*, mas não eram escravos nem servos.

Segundo o relatório da Justiça de Trabalho do Estado do Pará, o tratamento dos trabalhadores volantes na Fazenda Rio Cristalino não era diferente das condições de trabalho em outras fazendas<sup>304</sup>. Com isso, a Vara de Trabalho confirma as denúncias

da Comissão da Pastoral da Terra sobre a exploração dos trabalhadores volantes que vieram ao conhecimento público no Brasil em 1983 através de relatórios dos jornais brasileiros “O Globo” e o “Jornal de Tarde” e alcançaram os leitores alemães através da Agência de Notícias AFP e do “Frankfurter Rundschau”<sup>305</sup>. Padre Ricardo Rezende visitou a Alemanha em 1985 e informou pessoalmente o público interessado sobre a situação no norte do Brasil por ocasião do Congresso de Friburgo, concedendo entrevista ao *Brasilien-Nachrichten* “Mitverantwortung ausländischer Unternehmen – Sklaverei auf der VW-Farm?”.

306

Movimento, 26/6/1978.

Os administradores da fazenda da VW tinham certamente conhecimento da situação no mercado de trabalho rural e conheciam as práticas exploradoras dos *gatos*. Com a intermediação dos *gatos*, a administração da Fazenda reduzia os custos dos trabalhadores volantes as suas despesas administrativas em seu orçamento. Os administradores da fazenda considerava os trabalhadores volantes como mão de obra de segunda classe e os tratava como tal. Eles não ofereciam um alojamento adequado com instalações sanitárias nem tratamentos médicos, proibindo até mesmo as compras na loja de alimentos própria da fazenda. Eles até chegavam a descontar uma parcela do salário quando eles erravam no trabalho ou eram negligentes na retirada de plantas tóxicas<sup>306</sup>. Ao invés de tratar os trabalhadores volantes de forma justa, ainda apoiavam os *gatos*.

A administração da fazenda e a VW do Brasil não tinham responsabilidade direta, mas sim indireta pelas condições desumanas de vida e de trabalho dos trabalhadores volantes. Uma vez que os trabalhos de desmatamento demorariam muito tempo e os trabalhadores volantes trabalhariam longos períodos na fazenda, a fazenda também poderia ter contratado a mão de obra por conta própria e estabelecido um modelo de *best practices*. Desde 1983, revistas de jornais alemães e jornais supraregionais como o “*Spiegel*” e “*Frankfurter Rundschau*” levantavam a acusação de “Trabalho escravo na VW”, com uma redação pouco exata. Mas mesmo que não se tratasse de escravos propriamente ditos e que a VW do Brasil não fosse diretamente responsável pelas condições de trabalho catastróficas, a VW também não fez nada para melhorar a situação dos trabalhadores.

Com o fortalecimento da consciência ambiental na Alemanha e o início da globalização da consciência ambiental, os extensos desmatamentos na região do Amazonas eram cada vez mais criticados pelo público. Em fevereiro de 1984 um artigo da revista “*Geo*” mencionou a fazenda da VW como exemplo para a destruição de florestas tropicais. Na revista destinada ao uso em escolas, “*Brasilien, Herausforderung an die Kirche*”, a obra de ajuda católica Misereor não só relatava sobre violações de direitos humanos e opressão social, mas citava o exemplo



307

Correspondência de Grzimek à VW AG, 12/10/1979, em: UVW, 1184/390/3; Correspondência da VW AG a Grzimek, 23/10/1979, em: UVW, 174/2716/2.

308

VW do Brasil, Cristalino. Eine Rinderfarm im Neuen Viehzuchtgebiet (1983).

309

Isso foi relatado em “Der Spiegel” nº 46/1986.

310

Sauer/Prange, Outras medidas para a recuperação da VWB, 21/1/1986, em: UVW, 1184/64/1.

311

Nota do presidente Carl Hahn sobre uma conversa com a diretoria da VW do Brasil em 17/3/1982, em: Ata da reunião de diretoria em 29/03/1982.

da Fazenda Rio Cristalino e descrevia também a destruição da mata. A notícia divulgada na mídia sobre desmatamentos na fazenda da VW incentivou o célebre fotógrafo de animais e diretor de zoológico Bernhard Grzimek a escrever uma carta preocupada à diretoria da VW em Wolfsburg em outubro de 1979<sup>307</sup>. A VW AG garantiu a Grzimek que a empresa tinha consciência das consequências ecológicas e que o perigo da erosão do solo seria controlado com o semeio de gramíneas. Um plano mestre ecológico para a redução das consequências negativas para a fauna e flora, todavia, ainda não existia naquela época. No final, somente a topografia em partes íngreme impediu que a VW do Brasil explorasse o limite máximo legal, bastante alto, desmatando 50% das terras. Para defrontar as crescentes críticas públicas, a VW do Brasil publicou uma brochura ampla e com muitas fotos sobre o Rio Cristalino em português em 1980. Face às crescentes críticas nas mídias alemãs, em janeiro de 1983 a VW AG procedeu à impressão de uma versão alemã e produziu um filme, que a VW AG emprestava gratuitamente às escolas e outras instituições de ensino<sup>308</sup>.

A VW do Brasil decidiu vender a Fazenda Rio Cristalino em 1986, para a qual foi encontrado um comprador em 1987. Mas essa decisão não foi motivada prioritariamente pela cobertura negativa da imprensa alemã e brasileira da situação social dos trabalhadores volantes e das consequências ecológicas do desmatamento<sup>309</sup>. Uma vez que a VW do Brasil estava registrando perdas desde 1980, o objetivo original da fazenda como recurso para economizar impostos tornou-se obsoleto. Enquanto a VW do Brasil não produzia lucros, a empresa não conseguiria investir receitas não tributáveis na fazenda.

Um estudo da diretoria da VW do Brasil concluiu em janeiro de 1986, que “lucros satisfatórios do comércio de gado e de madeira não poderiam ser esperados por causa de uma administração muito prudente” e o ponto de equilíbrio ainda estaria longe. A fazenda exigia um aporte de capital de 4,5 milhões de US\$ em curto prazo, que a VW do Brasil não conseguiria investir devido à difícil situação de lucros no mercado automobilístico e a necessidade de investimentos de modernização urgentes na fábrica<sup>310</sup>. Com isso, a VW do Brasil abandonou a sua previsão bastante otimista de 1982, que seriam necessários investimentos no valor de 2,8 milhões de US\$ somente para alcançar o ponto de equilíbrio<sup>311</sup>. Ao contrário da descrição oferecida por Sauer em sua autobiografia “O Homem Volkswagen”, a VW do Brasil não desistiu do projeto por causa de supostas ameaças de boicote, mas por causa das perdas constantes.



# 11. Franz Stangl: Um chefe de um campo de concentração como funcionário da VW do Brasil

O relatório da Comissão Nacional da Verdade, que apura os crimes durante a ditadura militar, mencionou o fato confirmado que a VW do Brasil contratara Franz Paul Stangl (1908-1971), um ex-comandante do campo de concentração nazista de Treblinka até a sua detenção pela polícia brasileira em 1967. Após pesquisas criteriosas, mostrou-se incorreta a afirmação que Stangl teria sido empregado da segurança industrial e responsável pela montagem e manutenção da técnica de segurança e administração<sup>312</sup>.

Como seria possível, que um criminoso de guerra nazista procurado desde 1961 pudesse emigrar para o Brasil usando o seu verdadeiro nome, e que conseguisse um emprego na VW do Brasil? O cidadão austríaco Stangl iniciou a sua vida profissional como tecelão na indústria têxtil e passou o exame de mestre na juventude de 18 anos<sup>313</sup>. Por causa da alta contaminação de pó na tecelagem e o seu medo de contrair uma doença pulmonar, ele entrou na polícia em Linz em 1931. Stangl conseguiu reprimir uma revolta socialista em fevereiro de 1934 e descobriu, após o assassinado de Dollfuß por nazistas austríacos, um esconderijo de armas dos nazistas. No quarto semestre de 1934 ele foi promovido para o departamento de investigação criminal, por causa da sua lealdade ao estado autoritário “Ständestaat” austríaco, sendo transferido em 1935 para o departamento político da polícia criminal em Wels, na Alta Áustria.

Considerando a patente lealdade com o autoritário “Ständestaat”, a sua carreira na polícia em condições normais deveria ter terminado após a “Anexação” da Áustria à Alemanha. Stangl, todavia, conseguiu esconder os seus rastros e alegou ser um membro supostamente ilegal do NSDAP. Aqui como em muitas outras situações na sua vida, o oportunista Stangl mostrou a sua habilidade em se adaptar rapidamente aos novos desafios e de se reinventar profissionalmente. Com a sua integração no departamento político da polícia criminal para a polícia secreta (Gestapo), Stangl foi promovido ao status de oficial da Gestapo em 1939 e foi integrado ao serviço de segurança SS após a fusão da Gestapo com o serviço de segurança SS, que formavam o Escritório Central de Segurança do Reich (RSHA).

A carreira de Stangl como “criminoso atrás dos bastidores” nazista começou em novembro de 1940, quando o Escritório Central de Segurança do Reich o transferiu para uma “Fundação de fins públicos para cuidados institucionais”, uma organização de dissimulação para o assassinato em massa de doentes e deficientes (ação T4). Até março de 1942, Stangl trabalhava na clínica de Hartheim na Alta Áustria, às vezes também na clínica de Bernburg (Saxônia-Anhalt) como chefe de departamento, responsável pelos processos de seleção e homicídio. Uma das

312

Comissão Nacional da Verdade, Relatório, Vol. II, Brasília 2014, página 67. Com base em outra fonte, os sindicatos reclamantes contra a VW do Brasil alegaram o mesmo fato.

313

O currículo de Stangl consta em Gitta Sereny, *Am Abgrund: Gespräch mit dem Henker. Franz Stangl und die Morde von Treblinka*, München 1995 (versão original em inglês 1974). A jornalista britânica Sereny conversou longamente com Stangl após a sua sentença de prisão perpétua em abril e junho de 1971. Essas impressões e informações foram complementadas em conversas com a sua esposa Theresa que havia ficado no Brasil.

314

Sobre o cargo de Stangl como comandante dos campos de extermínio de Sobibor e Treblinka ver Sara Berger, *Experten der Vernichtung. Das T4-Reinhardt-Netzwerk in den Lagern Belzec, Sobibor und Treblinka*, Hamburg 2013 und Yitshak Arad, *Belzec, Sobibor. Treblinka. The Operation Reinhard death camps*, Bloomington 1999. Em Sobibor também foram mortos 34.000 judeus holandeses e 16.000 judeus alemães, austríacos e checos. Dos territórios do Reich e das regiões da Boêmia e Morávia foram deportados quase 19.000 judeus em 11 trens de deportação para Treblinka (Alfred Gottwaldt/Diana Schulle, *Die "Judendeportationen" aus dem Deutschen Reich 1941-1945*, Wiesbaden 2005).

315

Arad, *Operation Reinhard*, página 168.

316

Sereny, *Gespräche mit dem Henker*, página 141 e seguintes.

317

Sentença do Tribunal Regional de Düsseldorf contra Franz Stangl, 22/12/1970 (8 Ks 1/69).

tarefas de Stangl era a emissão de certidões de óbito para ludibriar os parentes dos pacientes assassinados sobre os assassinatos em massa com gases com monóxido de carbono de motores em câmaras de gás.

Após a conclusão dos assassinatos em massa de doentes, Stangl e alguns subordinados foram, face às suas experiências em assassinatos em massa com gás tóxico, transferidos pela SS para o leste da polônia para assassinar mais de um milhão de judeus poloneses dos guetos no leste da Polônia e em Varsóvia no âmbito da “Operação Reinhardt” nos campos de concentração Belzec, Sobibor e Treblinka<sup>314</sup>. Os seus superiores no SS desprezaram Stangl como um organizador eficiente, que havia comandado a ampliação do campo de concentração de Sobibor, organizando o assassinato de 100.000 pessoas em somente dois meses. Durante o seu trabalho como comandante do campo de extermínio de Treblinka, de setembro de 1942 até a revolta no campo em 17 de agosto 1943, Stangl foi responsável pela morte de mais de 700.000 deportados judeus. Segundo os depoimentos dos oficiais do SS, acusados no processo de Treblinka em Düsseldorf em 1964/65, o papel de Stangl era de coordenação e ele proporcionou amplos espaços aos seus subordinados para o seu trabalho mortal. Mesmo assim, Stangl tinha a responsabilidade central pela reorganização do campo de extermínio, transformando o matadouro caótico em uma fábrica de extermínio eficiente que assassinava diariamente mais de 10.000 judeus nas câmaras de gás. O oficial da SS e comandante da “Operação Reinhardt”, Odilo Globocnik, descreveu Stangl como o seu melhor comandante de campo<sup>315</sup>. Um dos poucos sobreviventes de Sobibor relatou que Stangl nem sempre era somente um criminoso que ficava por trás dos bastidores e que não maltratava e matava as suas vítimas pessoalmente. Quando chegou um trem de deportação, Stangl atirou nos prisioneiros com uma pistola e possivelmente matou alguns deles<sup>316</sup>.

Uma vez que a maioria dos deportados eram levados dos trens diretamente para as câmaras de gás, somente poucos judeus tinham uma pequena chance de sobreviver como trabalhadores (“trabalhadores judeus”). Apesar de Stangl usar com frequência a jaqueta de uniforme branca, mais extravagante que o uniforme preto do SS, ele era praticamente invisível aos prisioneiros<sup>317</sup>. Stangl só se mostrava vez ou outra nas chamadas dos prisioneiros e durante a inspeção dos comandos de trabalho, portanto, depois do fim da guerra, não precisava temer ser reconhecido por um ex-prisioneiro. Logo após o término da guerra, Stangl foi preso por soldados americanos e continuou em prisão como membro do SS no campo de internação austríaco em Glaserbach até o segundo trimestre de 1947. A força de ocupação americana entregou-o à justiça austríaca, que estava apurando os fatos sobre os assassinatos de eutanásia na clínica de Hartheim e investigava também Stangl.

Em 30 de abril de 1948, Stangl fugiu da prisão de Linz para Roma onde o bispo nazista Alois Hudal (1885-1963) lhe providenciou um passaporte da Cruz Vermelha e dinheiro para a viagem. Hudal ofereceu-lhe um visto para a Síria e até mesmo conseguiu um emprego em uma tecelagem em Damasco. Um ano após a sua emigração, Stangl chamou a sua esposa e as suas três filhas.

Com o passaporte da Cruz Vermelha e os passaportes austríacos de sua esposa, a família Stangl mudou-se para o Brasil em 1951, estabelecendo-se em São Bernardo do Campo. Stangl chegou à América Latina pelo mesmo caminho (“A linha dos ratos”) que os oficiais de alto escalão do regime nazista e criminosos de guerra internacionalmente procurados Adolf Eichmann e Josef Mengele. Uma vez que a justiça na Áustria só começou a procurá-lo em 1961, ele conseguiu emigrar sem risco para o Brasil com o seu nome verdadeiro e se estabeleceu no país.

No Brasil, Stangl aproveitou a sua habilidade de se adaptar a novos ambientes, sem chamar atenção. Stangl buscou a companhia e ex-nazistas, que se encontravam, por exemplo, para comemorar o aniversário de Hitler. Ele rapidamente aprendeu português e graças a sua experiência profissional como tecelão e um curso técnico adicional, logo foi contratado por uma empresa têxtil. Franz Stangl aproveitou-se da crescente demanda por profissionais de formação técnica na economia brasileira de. Por intermédio de sua esposa, ele conheceu um vizinho descendente de alemães, que trabalhava como chefe de manutenção da VW do Brasil. Em outubro de 1959, Franz Stangl foi contratado na mesma empresa como mecânico, usando o seu verdadeiro nome e seus documentos austríacos. Até a sua prisão, em 28 de fevereiro de 1967, ele foi promovido chefe de equipe da manutenção preventiva<sup>318</sup>. A sua filha do meio e a mais jovem trabalhavam como secretárias na VW do Brasil.

No Brasil, Franz Stangl vivia com a sua verdadeira identidade. Ele até chegou a se registrar com a sua família no Consulado Austríaco em 1954. Quando as suas filhas mais velhas casaram, Franz Stangl solicitou, através do consulado, cópias das Certidões de Nascimento das suas filhas e a sua própria Certidão de Casamento. Naquela época, Stangl ainda não tinha antecedentes criminais na Áustria. Somente em 1961, a polícia austríaca emitiu um mandado de busca por causa dos assassinatos em Hartheim. Apesar das embaixadas e dos consulados austríacos receberem regularmente cópias das listas dos foragidos, os funcionários do consulado em São Paulo não realizaram a comparação de nomes com os arquivos dos austríacos registrados. Esse comportamento nos surpreende, uma vez que a América Latina, o mais tardar desde o sequestro de Adolf Eichmann da Argentina em maio de 1960, era conhecida como destino para criminosos de guerra nazistas foragidos.

318

Carta de Schultz-Wenk a Dr. H. Krüger (Departamento Jurídico VW AG), 31/3/1967, em: UVW, 1053/105/1; Depoimento de Franz Stangl no Ministério Público de 27/6/1967, página 8 (Arquivo estadual Renânia do Norte-Vestfália, Arquivo Estadual Principal Duisburg, Bestand Ger. Rep. 388 nº 0245).

319

Sobre o processo do Tribunal Regional de Düsseldorf contra a equipe de comando de Treblinka veja a sentença de 3/9/1965 (81 Ks 2/64).

320

Stangl foi preso pela polícia política, uma vez que esta era responsável pelo registro e o monitoramento de estrangeiros.

321

Daniel Stahl, Nazi-Jagd. Südamerikas Diktaturen und die Ahndung von NS-Verbrechen, Göttingen 2013, páginas 196-208; Felipe Cittolin Abal, Nazistas no Brasil e extradição. Os pedidos de extradição de Franz Stangl e Gustav Wagner em uma análise histórico-jurídica, Curitiba 2014, páginas 80 e seguintes. Veja também a apresentação no arquivo Simon Wiesenthal em Viena: [http://www.simon-wiesenthal-archiv.at/02\\_dokuzentrum/02\\_faelle/e02\\_stangl.html](http://www.simon-wiesenthal-archiv.at/02_dokuzentrum/02_faelle/e02_stangl.html) (acesso em 16/7/2017).

322

Der Spiegel” 10/1967.

Nas mídias austríacas, Stangl era conhecido desde 1964. Após o início do processo de Düsseldorf contra a equipe de comando do campo de extermínio de Treblinka, um jornal austríaco informou que o comandante do campo de extermínio Stangl estava foragido e era procurado pela justiça alemã e austríaca<sup>319</sup>. A inatividade na busca de criminosos de guerra não afetava somente os consulados austríacos: A agência de informações alemã Bundesnachrichtendienst (BND) conhecia no mínimo desde 1958 a localização de Eichmann, mantendo essa informação confidencial perante o Ministério Público Federal e os Ministérios Públicos dos Estados.

Stangl foi preso pela polícia política na frente de sua residência, graças às atividades do incansável caçador de nazistas Simon Wiesenthal, em 28 de fevereiro de 1967<sup>320</sup>. Um antigo membro do Gestapo havia informado Wiesenthal sobre a localização de Stangl no Brasil em fevereiro de 1964. Uma vez que a justiça austríaca era muito morosa no processo de Stangl, Wiesenthal entrou em contato com o senador brasileiro Aarão Steinbruch em meados de 1966, para iniciar a cooperação entre o Ministério Público brasileiro e o Ministério da Justiça austríaco<sup>321</sup>. Com ajuda de um amigo na polícia brasileira, em janeiro de 1967 Steinbruch conseguiu a informação que Stangl trabalhava na VW do Brasil.

O departamento de recursos humanos da VW do Brasil surpreendeu-se com a prisão de Stangl. O presidente Schultz-Wenk não ficou muito chocado com a notícia, mas mostrou-se aliviado que a imprensa brasileira – ao contrário do “Spiegel” – nem mencionou a empresa onde trabalhava Stangl e que a VW do Brasil não sofrera nenhum dano de imagem<sup>322</sup>. No entanto, não podemos acusar o departamento de recursos humanos de ter ignorado fatos propositalmente. Apesar da imprensa alemã ter informado extensamente sobre o processo de Treblinka contra os ex-subordinados de Stangl em 1964 e 1965, o nome de Stangl não foi mencionados nos artigos.

Perante o departamento jurídico da VW AG, Schultz-Wenk se defendeu com uma desculpa típica para a época: “Desde a existência da VW do Brasil, dois imigrantes judeus alemães trabalham como chefe de recursos humanos e seu substituto. Ou seja, esses dois senhores contrataram Stangl.” Segundo essa lógica conturbada do ex-filiado ao NSDAP Schultz-Wenk, dois membros do povo judeu perseguido e massacrado deveriam ser responsabilizados pela contratação de Stangl.

Um argumento contra a culpa que Schultz-Wenk atribuiu à direção do departamento de recursos humanos seria que Stangl fora inicialmente contratado somente como mecânico e que a direção do departamento de recursos humanos certamente não cuidaria da contratação de um simples trabalhador. Uma vez que

a VW do Brasil tinha o costume de contratar imigrantes alemães ou descendentes de alemães nascidos no Brasil por causa da sua reputação como trabalhadores íntegros e confiáveis, bem como devido aos seus conhecimentos da língua alemã, a contratação de Stangl era mera rotina. Nos prontuários de ex-empregados não constam dados sobre os seus currículos que pudessem permitir uma conclusão sobre empregos anteriores. Há indícios de que Stangl tenha escondido a sua atividade como policial para não levantar suspeita. Em sua justificativa, Schultz-Wenk reagiu a uma consulta do Departamento Jurídico de Wolfsburg que não foi preservada, eles estavam preocupados com a repercussão negativa na mídia no Israel<sup>323</sup>. Segundo um relatório do jornal israelense “Maariv” de 15 de março de 1967, a VW do Brasil teria disponibilizado a Stangl um excelente advogado e em geral considerava a contratação de nazistas positiva. Como a VW do Brasil, após a sua prisão, não acompanhou mais Stangl, essa suspeita carece de fundamentos.

A justiça de três países solicitou a extradição de Stangl para processá-lo: A Polônia, a Áustria e a Alemanha. Uma vez que na Polônia Stangl estaria enfrentando a pena de morte e o Ministério Público do Tribunal Regional de Düsseldorf no âmbito do processo de Treblinka de 1964/65 já estava avançado em suas investigações, o governo brasileiro autorizou em junho de 1967 a sua extradição para a Alemanha. O Tribunal Regional de Düsseldorf o condenou à prisão perpétua em 22 de dezembro de 1970, após um processo de sete meses<sup>324</sup>. Ele morreu em 28 de junho de 1971 na penitenciária de Düsseldorf de insuficiência cardíaca.

Diversos indícios apontam para uma insistente cultura de esquecimento, de omissão e de desconsideração na VW AG. Por exemplo, a VW AG contratou o vice-líder provincial [Gauleiter] da província de Bayerische Ostmark em 1952 para acompanhar celebridades<sup>325</sup>. O vice-líder provincial Ludwig Ruckdeschel (1907-1986) mandou condenar à pena de morte e executar em abril de 1945 dois cidadãos de Regensburg que defenderam o rendimento pacífico da cidade ao exército dos EUA. Face à pena de prisão anterior e a carreira de oficial nazista que quase não pôde ser omitida no seu currículo, o caso do funcionário Ruckdeschel foi o caso mais patente de desconsideração.

323

Informações uma carta do importador da VW no Israel Champion Motors Ltd. de 15/3/1967 que encaminhou ao departamento de exportação da VW AG a tradução de um artigo bastante extenso do jornal israelense “Maariv” sobre a prisão de Stangl.

324

Sobre o processo contra Stangl veja “Der Spiegel” 20/1970 e 53/1970.

325

Brigitte Hamann, Winifried Wagner oder Hitlers Bayreuth, München 2002, página 593.



## 12. Conclusões

A VW decidiu construir uma fábrica no Brasil, cedendo à pressão do protecionismo brasileiro em 1956. Devido ao grande potencial de crescimento do mercado brasileiro, essa decisão foi bem aventurada para todo o grupo. Em poucos anos, a VW do Brasil tornou-se líder do mercado automobilístico brasileiro.

A diretoria executiva da VW do Brasil não participou do golpe contra o último governo democraticamente eleito em 1964 e da posse da ditadura militar, nem ofereceu apoio financeiro aos golpistas. O golpe militar de 1964 e a instituição de uma ditadura militar cada vez mais repressiva foi avaliado positivamente pela empresa, uma vez que contavam com uma política mais estável e favorável às empresas. Apesar da diretoria da VW AG, como podemos concluir a partir de uma cobertura confiável das mídias alemãs, estava informada sobre a repressão política e social durante a ditadura militar, ela aceitou e minimizou essa situação como inevitável a partir de uma visão colonialista. A suspeita de que a VW do Brasil tivesse oferecido apoio material ao DOI-CODI, não pôde ser comprovada com indícios inequívocos. A participação financeira indireta por meio de contribuições financeiras à FIESP é considerada possível, bem como o fornecimento gratuito de veículos.

As expectativas positivas sobre o desenvolvimento da VW do Brasil não foram decepcionadas, foram até mesmo extrapoladas, considerando as altas taxas de crescimento da economia brasileira até a primeira crise do petróleo (1974). Com a alta demanda doméstica de veículos e a clara posição de liderança, a VW do Brasil obteve lucros surpreendentemente altos que lhe permitiram o financiamento próprio de investimentos, bem como altas remessas de lucros à matriz. Devido ao controle salarial e dos sindicatos pelo governo, os salários ficaram em um nível bem mais baixo do que em uma democracia pluralista com livre negociação salarial e direito à greve. A VW do Brasil e, em última instância também a VW AG, aproveitaram para si a suspensão dos direitos trabalhistas elementares.

A VW do Brasil foi irrestritamente leal ao governo militar e compartilhou os seus objetivos econômicos e de política interna. A correspondência com a diretoria em Wolfsburg evidenciou até 1979 um apoio irrestrito ao governo militar que não se limitava a declarações de lealdade pessoais. Em 1969, iniciou-se a colaboração entre a segurança industrial e a polícia política do governo (DEOPS), que só terminou em 1979. Essa colaboração ocorreu especialmente através do chefe do departamento de segurança industrial Ademar Rudge, que devido a seu cargo anterior como oficial das forças armadas sentia-se particularmente comprometido com os órgãos de segurança. Ele agia por iniciativa própria, mas com o conhecimento tácito da diretoria. Uma vez que não havia obrigação legal de informar sobre manifestações

de opinião da oposição, o chefe da segurança industrial, no monitoramento e na denúncia das atividades da oposição do pessoal, agia em responsabilidade própria e com uma lealdade natural ao governo militar. Apesar de não ser possível determinar com exatidão o grau de participação da segurança industrial na descoberta e prisão de um grupo comunista ilegal, uma atitude menos cooperativa da segurança industrial poderia ter ao menos adiado e possivelmente evitado as prisões.

A segurança industrial monitorava as atividades de oposição dos empregados e facilitou com a sua denúncia a prisão de no mínimo sete empregados e empregadas. Isso ocorreu em uma época, na qual a prática de tortura da polícia política já era de conhecimento público na Alemanha e no Brasil. Segundo o depoimento do operário Lúcio Bellentani, a segurança industrial não só permitiu a sua prisão, mas a tortura da polícia política já tivera início na fábrica. A cooperação voluntária com os órgãos de polícia regulares (Polícia Militar) continuou até a grande greve de 1979. Devido à transição paulatina ao Estado de Direito, essa cooperação naquela época já não tinha mais consequências para os trabalhadores. Ainda até 1980, a VW do Brasil demitiu empregados por causa de suas atividades sindicais. O intercâmbio de “listas negras” dos empregados politicamente indesejados pode ser comprovado por meio de documentos.

A suspeita articulada pela Comissão da Verdade, de que a VW do Brasil teria contratado o ex-comandante do campo de concentração Franz Stangl para trabalhar como segurança, apesar de ter conhecimento das suas atividades prévias, está incorreta. A VW do Brasil o contratou para tarefas de manutenção sem conhecimento do seu histórico e somente após a sua prisão ficou sabendo dos seus crimes de guerra.

A diretoria da VWAG até 1978 só recebia poucas informações sobre o desenvolvimento das relações entre a VW do Brasil e seus empregados e o desenvolvimento salarial. Considerando o alto nível salarial na média brasileira na indústria automobilística o desinteresse na situação material dos trabalhadores e nas condições de trabalho foi explicável. A diretoria e o Conselho Administrativo só começaram a se interessar por essas questões em 1979, quando uma greve de 15 dias evidenciou os déficits nas relações sociais da VW do Brasil. Somente o restabelecimento de fato do direito de greve mostrou que o paternalismo autoritário não motivava ou controlava mais o pessoal da VW do Brasil. O presidente, Toni Schmücker, após uma intervenção da diretoria do grupo, reagiu às exigências do sindicato dos metalúrgicos com uma atitude apaziguadora, mas ele levou a sério a explanação sobre injustiças sociais e legais.

A diretoria da VW AG e a atuação diplomática do diretor de recursos humanos Karl-Heinz Briam e o presidente da Comissão de Fábrica Geral Siegfried Ehlers iniciaram em final de 1979 uma mudança da cultura empresarial da VW do Brasil. O processo de aprendizado social da administração ainda sofria inicialmente com as resistências e reservas do presidente da VWB Wolfgang Sauer. Mesmo que a primeira Comissão de Fábrica eleita da VW do Brasil em outubro de 1980 não fosse comparável a uma Comissão de Fábrica conforme Lei alemã sobre a Organização Social das Empresas tanto em relação ao processo de eleição como em relação às competências, a VW do Brasil no início dos anos 80 transformou-se em uma empresa de vanguarda no Brasil nas questões de democracia empresarial. A mudança cultural iniciou-se durante a grande crise econômica, que provocou uma queda de vendas de 40%, reduzindo os espaços financeiros para um pagamento adequado dos seus funcionários a zero. A disposição da diretoria, desenvolvida paulatinamente, em negociar com o sindicato, permitiu em 1981, no auge da crise, uma redução das demissões em massa e um início de uma cultura empresarial de participação. A partir de 1982, a Comissão de Fábrica da VW do Brasil foi eleita em um processo que não prejudicava mais os membros do sindicato.

Conforme os conhecimentos atuais, a transformação do cerrado em pastos na fazenda da VW no estado do Pará foi um grave erro ecológico, que em última instância só trouxe perdas financeiras à VW. A VW do Brasil tem uma considerável co-responsabilidade na exploração de trabalhadores rurais volantes durante o desmatamento. Com o conhecimento e a aprovação da diretoria da VW do Brasil, a administração da fazenda utilizou empreiteiros com as suas notórias práticas de exploração. Com isso, foram violados padrões sociais elementares, onde os trabalhadores poderiam ter sido contratados em condições aceitáveis.







© Volkswagen Aktiengesellschaft  
Corporate History Department  
Letter box 1974  
38436 Wolfsburg  
Germany  
E-Mail [history@volkswagen.de](mailto:history@volkswagen.de)  
Internet [www.volkswagenag.com](http://www.volkswagenag.com)

---

