



**RELAÇÕES SOCIAIS E CONDIÇÕES DE TRABALHO NO GRUPO  
MAHLE BRASIL**

**Apresentado no Intercâmbio Internacional dos Representantes dos  
Trabalhadores na Mahle do Brasil e da Alemanha – São Paulo, 13 a 19/Nov/2005.**

**SÃO PAULO, 2005**

# INSTITUTO OBSERVATÓRIO SOCIAL

## CONSELHO DIRETOR

Antonio Carlos Spis (Secretaria de Comunicação, CUT)  
Artur Henrique dos Santos (Secretaria de Organização, CUT)  
Francisco Mazzeu (Unitrabalho)  
Gilda Almeida de Souza (Secretaria de Políticas Sociais, CUT)  
João Vaccari Neto (Secretaria de Relações Internacionais, CUT)  
José Celestino Lourenço (Secretaria Nacional de Formação, CUT)  
Kjeld A. Jakobsen, Presidente (CUT)  
Mara Luzia Feltes (Dieese)  
Maria Ednalva B. de Lima (Secretaria da Mulher Trabalhadora, CUT)  
Maria Inês Barreto (Cedec)  
Rosane da Silva (Secretaria de Políticas Sindicais, CUT)  
Sílvia Araújo (Unitrabalho)  
Tullo Vigevani (Cedec)  
Wagner Firmino Santana (Dieese)

## DIRETORIA EXECUTIVA

Ari Aloraldo do Nascimento (CUT)  
Artur Henrique dos Santos (SNO/CUT)  
Carlos Roberto Horta (UNITRABALHO)  
Clemente Ganz Lúcio (DIEESE)  
Kjeld A. Jakobsen Presidente  
Maria Ednalva B. de Lima (SNMT/CUT)  
Maria Inês Barreto (CEDEC)  
Rosane da Silva (Secretaria de Políticas Sindicais, CUT)

## SUPERVISÃO TÉCNICA

Amarildo Dudu Bolito: Supervisor Institucional  
João Paulo Veiga: Supervisor Técnico  
Marques Casara: Supervisor de Comunicação  
Mônica Corrêa Alves: Supervisora Administrativo-financeira  
Ronaldo Baltar: Supervisor do Sistema de Informação

## EQUIPE TÉCNICA

Clóvis Scherer  
Lílian Arruda

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>2. O GRUPO MAHLE E A MAHLE METAL LEVE .....</b>	<b>3</b>
2.1. O GRUPO MAHLE .....	3
2.2. O GRUPO MAHLE NO BRASIL E A METAL LEVE .....	7
2.2.1. Estrutura do Grupo no Brasil.....	9
2.2.2. Histórico da Empresa .....	10
2.2.3. Desempenho Econômico-Financeiro.....	11
2.2.4. Reestruturação .....	13
2.2.5. Política de Responsabilidade Social .....	14
<b>3. GESTÃO DO TRABALHO E RELAÇÕES SOCIAIS NA EMPRESA.....</b>	<b>16</b>
3.1. ORGANIZAÇÃO SINDICAL.....	16
3.2. NEGOCIAÇÃO COLETIVA.....	19
3.3. EMPREGO E FORMA DE CONTRATAÇÃO.....	21
3.3.1. Duração dos Contratos (estabilidade e rotatividade).....	22
3.3.2. Seguridade Complementar .....	23
3.4. SALÁRIOS E BENEFÍCIOS .....	23
3.4.2. Benefícios.....	24
3.4.3. Treinamento.....	25
3.5. JORNADA DE TRABALHO .....	26
3.6. O TRABALHO DAS MULHERES NA EMPRESA .....	26
3.6.1. Trabalho e Vida Familiar.....	27
3.6.2. Assédio.....	27
3.7. A QUESTÃO RACIAL.....	27
3.8. TRABALHO INFANTIL.....	28
3.9. TRABALHO FORÇADO .....	28

3.10. SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO.....	28
<b>4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>32</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>34</b>

## **LISTA DE TABELAS, QUADROS E FIGURAS**

QUADRO 1 – GRUPO MAHLE – PRESENÇA GLOBAL - 2005.....	4
FIGURA 1 - GRUPO MAHLE - VENDAS POR CONTINENTE - 2004.....	4
TABELA 1 – GRUPO MAHLE: VENDAS, UNIDADES DE PRODUÇÃO E EMPREGOS - 2004 .....	5
FIGURA 2 – ORGANOGRAMA DO GRUPO MAHLE NO BRASIL.....	8
QUADRO 2 - UNIDADES DO GRUPO MAHLE - 2003.....	9
TABELA 2 – MAHLE METAL LEVE – PRINCIPAIS CONTAS DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS (CONSOLIDADO) – 2004 – R\$ MIL .....	12
QUADRO 3 – SINDICATOS REPRESENTATIVOS DOS EMPREGADOS DO GRUPO MAHLE - 2005.....	17
FIGURA 3 - MAHLE METAL LEVE - VALOR DOS BENEFÍCIOS - 2004 - R\$ MILHÕES .....	24

## 1. INTRODUÇÃO

Este estudo trata das relações sociais e das condições de trabalho nas empresas do Grupo alemão MAHLE localizadas no Brasil, em particular, na MAHLE Metal Leve S.A. e na Mahle Metal Leve MIBA. Foi elaborado com a finalidade de auxiliar nos debates que ocorrerão no encontro entre sindicatos de trabalhadores do Brasil e da Alemanha, a se realizar em São Paulo, entre os dias 17 e 18 de novembro de 2005.

Sua realização contou com o apoio da Confederação Nacional dos Metalúrgicos (CNM/CUT), Fundação Friedrich Ebert (FES), Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, Sindicato dos Metalúrgicos de Mogi Guaçu e Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas.

O documento inicia com uma descrição do Grupo Mahle no mundo e no Brasil. Em seguida, aborda aspectos das relações sociais de produção e das condições de trabalho na Mahle Metal Leve, com destaque para os Direitos Fundamentais no Trabalho, as condições contratuais do trabalho e as questões relativas à saúde e segurança no trabalho.

A elaboração deste relatório contou com informações colhidas na internet, em material impresso e relatórios de atividades sindicais. A descrição das relações e condições de trabalho na empresa baseou-se em entrevistas com sindicalistas e empregados das unidades da Mahle de São Bernardo do Campo, Mogi Guaçu e Indaiatuba, no estado de São Paulo. Foram ouvidas 13 pessoas, entrevistadas em grupos, nas dependências dos sindicatos, entre os dias 26 e 27 de outubro<sup>i</sup>. As entrevistas seguiram um rol de questões abertas e as respostas foram registradas por anotações. Em Mogi Guaçu foi possível visitar as instalações da unidade de pistões, com o acompanhamento de dois dirigentes sindicais e um representante da

---

<sup>i</sup> Nas referências, as entrevistas serão indicadas como: 1) Entrevista SM ABC, 2) Entrevista SM Mogi Guaçu e 3) Entrevista SM Campinas.

administração da empresa. Informações complementares foram obtidas por conversas telefônicas.

Cabe ressaltar que não foram entrevistados representantes da direção da empresa, cuja visão sobre os problemas identificados não está contemplada neste documento.

## 2. O GRUPO MAHLE E A MAHLE METAL LEVE

A indústria automobilística mundial, que veio crescendo nos últimos anos, passa por um momento de incertezas em função da desaceleração do crescimento econômico e o aumento no preço do petróleo<sup>1</sup>.

No Brasil, a indústria como um todo e o setor metalúrgico em particular se expandiram consideravelmente em 2004<sup>2</sup>. Apesar da valorização do real frente ao dólar, as exportações do país foram recordes, com importante contribuição do item material de transporte<sup>3</sup>. A indústria automobilística brasileira produziu 2,2 milhões de unidades, representando quase 21% de aumento no ano.<sup>4</sup>

As expectativas para 2005 eram negativas quanto às vendas e aos lucros do setor de autopeças, em razão da cotação do câmbio, do ritmo mais lento de crescimento mundial, das altas taxas de juros internas, da alta carga tributária e a elevação dos custos com matéria prima.<sup>5</sup> Mas estas expectativas parecem não se confirmar totalmente, pois até julho houve crescimento no faturamento (de 7,2%), no consumo de energia elétrica (4,8%) e no número de empregados (400 empregos a mais, alcançando 197.400 em agosto)<sup>6</sup>.

Em grandes linhas, este é o contexto econômico em que se encontra a Mahle atualmente - continua sendo favorável, apesar das incertezas que se afiguravam no início do ano.

### 2.1. O GRUPO MAHLE

A Mahle foi criada em 1920, na Alemanha, e se internacionalizou a partir da década de 1970. Sua expansão internacional ganhou força na segunda metade dos anos 1990<sup>7</sup> e hoje está presente em 21 países de quatro continentes. Ao final de 2004, a Mahle tinha 75 unidades e empregava 35.744 trabalhadores<sup>8</sup>.

QUADRO 1 – GRUPO MAHLE – PRESENÇA GLOBAL - 2005

CONTINENTE	EUROPA	AMÉRICAS	ÁSIA	OCEANIA
PAÍSES	Alemanha Áustria Espanha França Grã-Bretanha Itália Polônia Portugal Suíça	Argentina Brasil Canadá México USA	China Coréia do Sul Filipinas Índia Japão Tailândia	Austrália

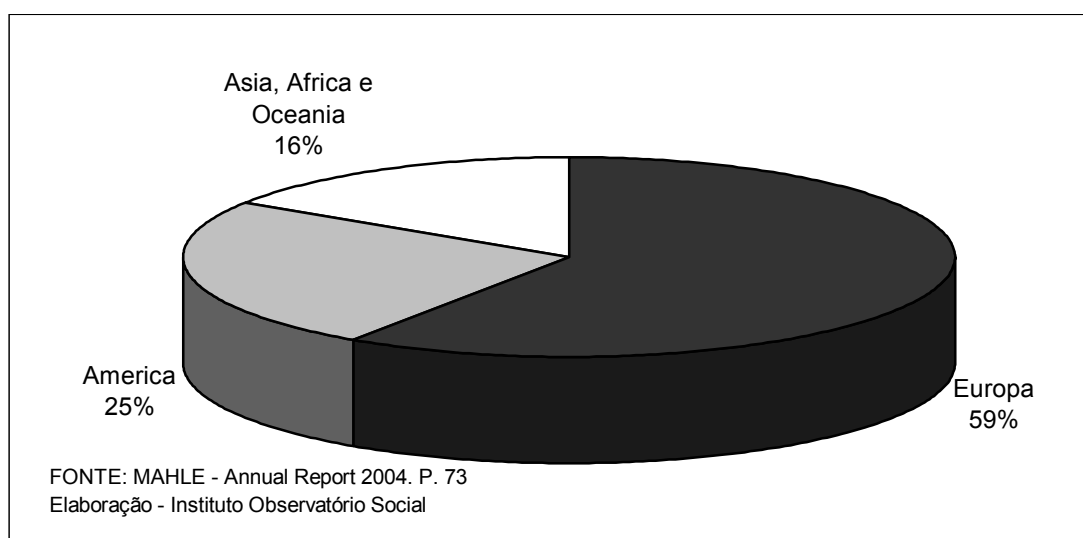
Fonte: Mahle Group. Locatinos. In:

<http://www.mahle.com/C125705E004FDAF9/CurrentBaseLink/N26FBFAF289IDEREN>, visitado em 06/11/2005.

Elaboração: Instituto Observatório Social.

As vendas da empresa se concentram na Europa, vindo a América em seguida, representando apenas um quarto do total. Os dados disponíveis não permitem conhecer a repartição das vendas por país.

FIGURA 1 - GRUPO MAHLE - VENDAS POR CONTINENTE - 2004



O Grupo atua nas áreas de motores de combustão interna e partes relacionadas.<sup>9</sup> A Tabela abaixo mostra que a linha de pistões é seu carro chefe, seguida pelas linhas de cilindros e de filtros de ar. Todavia, no último ano, o maior crescimento no emprego deu-se nas linhas de cilindros e de fluídos.

TABELA 1 – GRUPO MAHLE: VENDAS, UNIDADES DE PRODUÇÃO E EMPREGOS - 2004

Divisões	Pistões	Cilindros	Trem de válvulas	Sistemas de ar	Fluídos	Pós Venda	Outros*	Total
Vendas (Milhões de euros)	1.280	580	456	666	534	363	310	4.189
Unidades de produção	22	14	13	12	10	9	7	87
Empregos 2004	12.417	8.793	4.133	3.271	3.471	734	2.224	35.043
Empregos 2003	10.696	6.685	3.900	3.116	2.662	815	2.447	30.321
Variação do emprego	16%	32%	6%	5%	30%	-10%	-9%	16%

\* Centros de custo: componentes para motores pequenos, componentes para motores de grande porte, motores esportivos e filtros industriais.

Fonte: MAHLE. Annual Report 2004. p. 27-47. In:

<http://www.mahle.com/C125705E004FDAF9/CurrentBaseLink/W26FHNG9319MARSEN>, visitado em 11/10/2005.

Elaboração: Instituto Observatório Social

A empresa tem uma rede de sete centros de pesquisa, localizados em Stuttgart (Alemanha), Northampton (Reino Unido), Detroit (EUA), Novi (EUA), São Paulo (Brasil), Tokyo (Japão) e Shanghai (China).

Na sua expansão, o Grupo tem deslocado grande parte da sua produção para a Polônia, China, Tailândia, Índia e Brasil. Mesmo assim, vem fazendo aquisições no Velho Continente e, em particular, na Alemanha.

Em 2004, por exemplo, a Mahle adquiriu três empresas na Ásia (2 na China e 1 na Tailândia) e começou a instalação de novo centro de pesquisas na China<sup>10</sup>. Ao mesmo tempo, reforçou sua base na Europa, onde adquiriu uma empresa e construiu duas novas fábricas. E em 2005, a Mahle adquiriu da Audi a Cosworth, que fornece motores inclusive para a Fórmula 1.

Em 2004, as vendas do Grupo aumentaram em taxas superiores à do setor, atingindo um total de 3,76 bilhões de euros no ano, apesar dos efeitos adversos da valorização da moeda europeia frente ao dólar<sup>11</sup>. Com isto, o Grupo ampliou sua fatia de mercado em vários segmentos.

O desempenho das vendas se refletiu nos lucros auferidos pelo Grupo em 2004, que chegaram a de 131 milhões de euros, contra 95 milhões no ano anterior (aumento de 37,7%). A lucratividade (lucro líquido sobre vendas) passou de 2,9% para 3,5% entre 2003 e 2004<sup>12</sup>.

A tendência de aumento nas vendas da empresa prosseguiu no primeiro semestre de 2005, seguindo a indústria automobilista mundial. Houve crescimento de 9,3%, em relação ao mesmo período de 2004, atribuído à demanda por veículos comerciais e ao uso de motores a diesel em veículos de passeio na Europa. Mas a desvalorização do dólar no Brasil, assim como na Polônia, e a alta dos preços das matérias primas afetaram os lucros do Grupo.<sup>13</sup>

Embora o emprego total no Grupo tenha se ampliado em 2004, houve diferenças entre países e segmentos de negócios. Na Alemanha, o emprego total aumentou em função da aquisição de empresas, já que houve reestruturação e perda de postos de trabalho nas plantas e no centro corporativo de Stuttgart (3% de queda). Também nas empresas adquiridas pela Mahle, o número de empregados efetivamente incorporados foi menor do que o preexistente, havendo uma perda de mais de 600 postos<sup>14</sup>. Em junho de 2005 o número total de empregados atingiu 37.500, tendo aumentado principalmente na América do Sul e da Polônia, em detrimento redução dos empregos na Alemanha (-273 postos de trabalho).

Nas fábricas alemãs do Grupo, acordos com medidas “socialmente responsáveis” trataram das demissões efetivadas por causa da reestruturação. Os acordos, firmados em março deste ano, estabeleceram medidas para aumento da produtividade e de redução de custos, com prazo até 2009, assegurando a manutenção das fábricas.<sup>15</sup>

O Grupo alterou recentemente sua estrutura organizacional, adotando uma divisão em cinco linhas de produção e cinco centros de resultados para segmentos específicos do mercado. As linhas de produtos são: 1) pistões, 2) cilindros, 3) trem de válvulas, 4) sistemas de ar, e 5) sistemas de fluídos. Os centros de resultados são: 1) pós-venda, 2) componentes de motores pequenos, 3) componentes para motores de grandes dimensões, 4) motores esportivos, e 5) filtros industriais.<sup>16</sup>

O Grupo também adotou um sistema de vendas com base no gerenciamento de contas prioritárias (key account management), visando a simplificar a comunicação com os clientes<sup>17</sup>. Outra inovação gerencial é a implantação de processo de gestão com

base no ciclo de vida do produto, desde a fase de projeto até o final do processo de produção.

A mudança na gestão repercutiu na área de qualidade, que foi consolidada numa área corporativa (um departamento para todo o grupo).

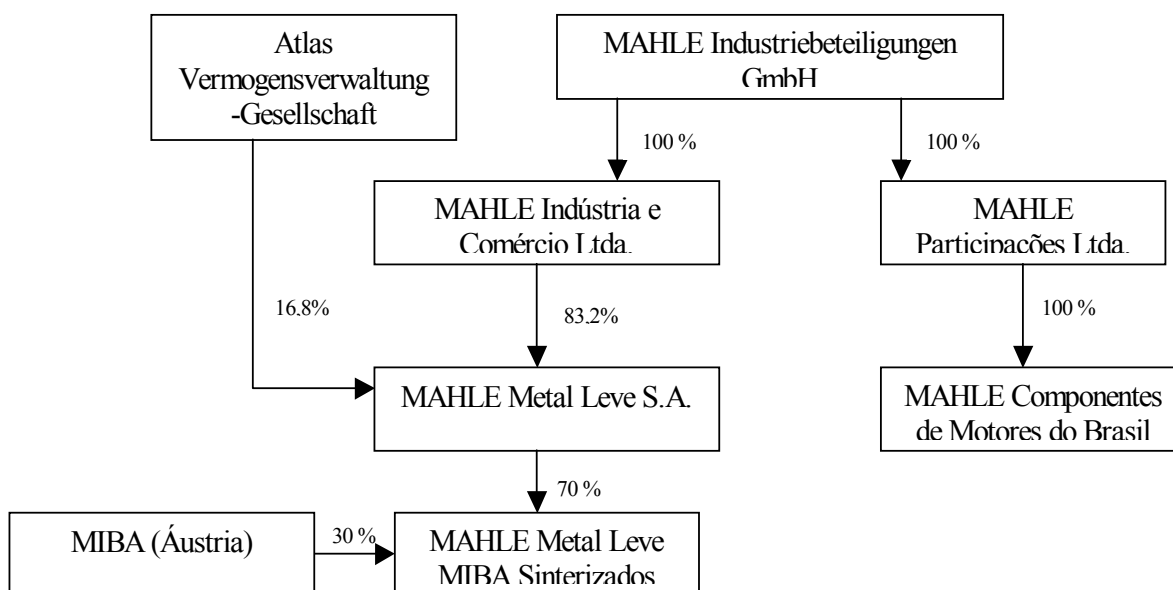
A área de Recursos Humanos também conta com uma estrutura internacional, com o objetivo de desenvolver padrões uniformes, respeitando as especificidades nacionais, através da coordenação entre as linhas de produtos e empresas.<sup>18</sup>

As unidades da Mahle são estimuladas a concorrerem entre si<sup>19</sup>. Isto acaba refletindo sobre os trabalhadores, na forma de pressões e ameaças de transferência da produção para locais onde as condições são mais favoráveis para os objetivos empresariais.<sup>20</sup>

## 2.2. O GRUPO MAHLE NO BRASIL E A METAL LEVE

O Grupo Mahle está presente no Brasil através de várias empresas, como mostra a figura abaixo. As subsidiárias brasileiras foram as que geraram a maior parte dos lucros do Grupo Mahle em todo o mundo, em 2003<sup>21</sup>, o que deve ter se repetido em 2004.

FIGURA 2 – ORGANOGRAMA DO GRUPO MAHLE NO BRASIL



Fonte: Valor Grandes Grupos – Ficha. Mahle. In: <http://www.valoronline.com.br/vgrandesgrupos/?show=mostraFicha&grp=industria&img=mahle>, visitado em 30/09/2005.

A Mahle Metal Leve produz pistões de ligas de alumínio, bielas, bronzinas, arruelas de encosto para motores de combustão interna, filtros de ar, filtros de óleo, filtros de combustível, válvulas e acessórios. Sua produção é dirigida para o mercado de peças de equipamentos originais (OEM – Original Equipment Manufacturer, em Inglês)<sup>ii</sup> e para o de peças de reposição (“aftermarket”, em Inglês). Neste caso, os canais de comercialização compreendem concessionárias de automóveis e uma rede bastante pulverizada de revendedores nomeados pela empresa<sup>22</sup>.

Esta composição de vendas permite à empresa compensar eventuais quedas num mercado com os volumes vendidos nos demais. A Metal Leve é empresa líder no mercado interno, abocanhando 70% do segmento.<sup>23</sup> Suas exportações concentram-se

<sup>ii</sup> Entre os clientes da Mahle estão a Volkswagen, Audi, BMW, John Deere, Porsche, Opel, Toyota, Honda, Ford, General Motors, DaimlerChrysler, Fiat, Renault, Peugeot, MWM, Cummins, Scania, Volvo, International, Caterpillar e Perkins. Mahle Grupo Brasil. Bem-vindo a Mahle. In: [http://www.mahle.com.br/home\\_br\\_p.nsf/out/1.0.0.0.C2CDB543A1F5B51241256B4F0034D263?OpenDocument](http://www.mahle.com.br/home_br_p.nsf/out/1.0.0.0.C2CDB543A1F5B51241256B4F0034D263?OpenDocument), visitado em 02/11/2005.

na Europa (60% das vendas), seguida das Américas (29%) e da Ásia (11%).<sup>24</sup>

A Mahle Componentes de Motores, uma empresa de capital fechado, controla a fábrica localizada em Itajubá, que produz anéis.

No caso da Miba, a produção se dirige principalmente para fabricantes de compressores de refrigeração, destacando-se a Embraco, do Grupo Whirlpool.<sup>25</sup>

### 2.2.1. Estrutura do Grupo no Brasil

O quadro abaixo, relativo ao final de 2003, mostra as unidades da empresa no país, permitindo uma visão do tamanho de cada uma delas. Há que se considerar que a fábrica de São Paulo teve suas operações encerradas, e aproximadamente 350 trabalhadores foram transferidos para Mogi Guaçu. O mesmo se deu mais recentemente com linhas de produção da fábrica de São Bernardo do Campo.

QUADRO 2 - UNIDADES DO GRUPO MAHLE - 2003

LOCAL	EMPRESA	PRODUTO	NÚMERO DE EMPREGADOS*
Mogi Guaçu – SP	MAHLE Metal Leve S. A.	Pistões e Bielas (Matriz)	1437
Limeira – SP	MAHLE Metal Leve S. A.	Aftermarket (centro de distribuição)	267
São Bernardo do Campo – SP	MAHLE Metal Leve S. A.	Bronzinas	1384
Mogi Guaçu – SP	MAHLE Metal Leve S. A.	Filtros	96
São Paulo – SP	MAHLE Metal Leve S. A.	Pistões	596
Mogi Guaçu – SP	MAHLE Metal Leve S. A.	Sistemas de Trem de Válvulas	1646
Indaiatuba – SP	MAHLE Metal Leve Miba Sinterizados Ltda.	Sinterizados	356
São Paulo – SP	MAHLE Componentes de Motores do Brasil Ltda.	Anéis	n.d.
Itajubá – MG	MAHLE Componentes de Motores do Brasil Ltda.	Anéis	1962

\* Em 31/12/2003.

Fonte: MAHLE. Balanço Social. Exercício 2003. Elaboração: Instituto Observatório Social.

A Mahle Metal Leve tem um Centro Tecnológico em São Paulo, com aproximadamente 100 pesquisadores, engenheiros e técnicos.<sup>26</sup>

### 2.2.2. Histórico da Empresa

A Mahle Metal Leve é resultado da aquisição da Metal Leve pela Mahle, ocorrida em junho de 1996. A Metal Leve foi criada logo após a 2ª Grande Guerra por uma sociedade entre um empresário alemão, de nome Ernst Mahle, e um grupo de refugiados de guerra judeus em São Paulo<sup>27</sup>. Em 1965, o Sr. Mahle retornou à Alemanha e a Metal Leve passou a atuar como licenciada da Mahle no Brasil<sup>28</sup>. Dez anos depois o acordo de assistência técnica entre as duas empresas foi rompido porque a Mahle teria exigido como condição a participação acionária na Metal Leve. O rompimento fez com que a Metal Leve investisse em P&D para compensar a falta de assistência técnica.<sup>29</sup>

A história da Metal Leve é representativa das mudanças na indústria brasileira das últimas décadas. A qualidade das peças que produzia desde cedo foi reconhecida, sendo fornecidas a empresas de ponta.<sup>30</sup> A empresa se expandiu entre as décadas de 1950 e de 1990. Alguns momentos marcantes são:

- 1957 – instalação da nova planta em São Paulo;
- 1974 – início da atuação no segmento de sinterizados;
- 1978 – criação do Centro Tecnológico;
- 1981 – transferência da produção para São Bernardo do Campo;
- 1989 – aquisição da Bimetal e criação de filiais nos Estados Unidos.<sup>31</sup>

Mas, o começo dos anos 90 foi duro para a empresa. A companhia, que sofria com a concorrência, o endividamento e prejuízos de 100 milhões em quatro anos, acabou sendo vendida para a Mahle por US\$ 65 milhões.<sup>32</sup> Naquela época houve várias aquisições e fusões entre empresas brasileiras e estrangeiras, e a venda da Metal Leve foi uma das que tiveram maior repercussão pública.<sup>33</sup> As filiais nos Estados Unidos foram vendidas. As outras empresas controladas pela Mahle (Mahle Pistões, Mahle Valve Train) foram incorporadas à Mahle Metal Leve até 2002.

Em 1997, a Mahle e a italiana Magneti Marelli compraram a Cofap e dividiram-na dois anos depois. A Mahle ficou com a parte de anéis, constituindo a

Mahle Cofap Anéis S.A.<sup>34</sup>. Nesta transação foram incorporadas ao Grupo a fábrica de Itajubá e a atualmente desativada fábrica de Mauá (SP)<sup>35</sup>.

Depois disso, em 1998, foi criada a empresa de produtos sinterizados, a MIBA, em associação com empresa austríaca; em 2000 foi criada a Mahle Sistemas de Filtração; e em 2001 inaugurou-se a fábrica de filtros localizada em Mogi Guaçu.<sup>36</sup>

### 2.2.3. Desempenho Econômico-Financeiro

Em 2003 a Mahle Metal Leve foi escolhida como a Empresa do Ano, pela revista Exame, por seu desempenho em vendas, rentabilidade, índices de liquidez, alto investimento imobilizado e valorização das ações em bolsa.<sup>37</sup>

Analistas indicam que o desempenho positivo da Metal Leve após 1999 se deve não tanto à desvalorização do real quanto ao acesso aos mercados externos propiciado pela presença da Mahle no capital.<sup>38</sup>

A empresa brasileira teria como vantagens em relação às outras subsidiárias do Grupo Mahle o baixo custo da mão-de-obra (3 dólares no Brasil contra 22,9 na Alemanha, em 2001)<sup>39</sup>, e maior flexibilidade obtida pela produção semi-automatizada, em comparação com as plantas automatizadas existentes na Alemanha.<sup>40</sup>

Por outro lado, na concorrência entre as próprias subsidiárias do Grupo, a posição da empresa brasileira era ameaçada pela filial da China, cujo custo da mão-de-obra era ainda mais baixo.<sup>41</sup> Outra dificuldade seria a pressão das montadoras por melhores contratos.<sup>42</sup>

O desempenho melhorou ainda mais em 2004, pois a conjuntura interna e externa ao país permitiu aumento de 35% nas vendas domésticas e de 25% nas exportações. Em dois anos, o valor das vendas praticamente duplicou, passando de R\$ 738 milhões para R\$ 1,4 bilhões.<sup>43</sup>

Por outro lado, os preços de matérias primas e a perda de margem nas exportações por conta da valorização do real fizeram com que a Margem Bruta<sup>iii</sup> da empresa tivesse se reduzido de 35% para 33% entre 2003 e 2004. Mas isso não significou queda do Lucro Líquido que foi de R\$ 180 milhões em 2004, contra R\$ 176 milhões no ano anterior.

TABELA 2 – MAHLE METAL LEVE – PRINCIPAIS CONTAS DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS (CONSOLIDADO) – 2004 – R\$ MIL

CONTAS	2003		2004		Variação %
	R\$ mil	%	R\$ mil	%	
Receita Bruta	1.338.194	112,5	1.755.263	116,1	31,2
Receita Líquida	1.189.861	100,0	1.512.327	100,0	27,1
Custo dos produtos	-767.061	-64,5	-1.006.215	-66,5	31,2
Lucro Bruto	422.800	35,5	506.112	33,5	19,7
Receitas (despesas) operacionais	-234.387	-19,7	-301.100	-19,9	28,5
Lucro Operacional	188.413	15,8	205.012	13,6	8,8
Imposto de renda, Contribuição social e participação minoritária	-12.523	-1,1	-24.529	-1,6	95,9
Lucro Líquido	175.890	14,8	180.483	11,9	2,6

Fonte: Mahle Metal Leve S.A. Demonstrações Financeiras. Mahle Metal Leve S.A e Empresas Controladas. 31 de dezembro de 2004 e 2003 com Parecer dos Auditores Independentes. P. 4.

Elaboração: Instituto Observatório Social.

Os lucros representaram 18,3% dos ativos totais da empresa, que atingiram R\$ 986 milhões em 31/12/2004, contra 20,3% no ano anterior. Em relação ao patrimônio líquido, a rentabilidade foi de 31,6% em 2004 (praticamente a mesma de 2003).<sup>44</sup> Estas cifras não incluem os resultados da Mahle Componentes de Motores, que é uma empresa de capital fechado e não publica balanços contábeis.

O resultado final para os acionistas da Mahle Metal Leve em 2004 foi muito positivo. O lucro líquido foi praticamente todo ele distribuído aos acionistas (R\$ 164 milhões) e houve valorização de quase 70% no preço médio das ações preferenciais.<sup>45</sup>

Em 2004, a empresa investiu R\$ 103 milhões e, para 2005, orçou R\$ 121 milhões em investimentos nos projetos de expansão, modernização, reestruturação e de

<sup>iii</sup> Margem bruta é calculada dividindo-se o Lucro Bruto pela Receita Líquida de vendas e serviços. Partindo da Receita Bruta de vendas e serviços, subtrai-se dela os Impostos e deduções da receita bruta para se chegar à Receita Líquida. Retirando-se desta os custos dos produtos e serviços vendidos, chega-se ao Lucro Bruto.

qualidade.<sup>46</sup>

#### 2.2.4. Reestruturação

Segundo a Revista Exame, a reestruturação da empresa após a aquisição pela Mahle significou cortes de 1000 empregos<sup>47</sup>, de um total de 8.100 existentes logo após a aquisição de parte da Cofap. As empresas eram diferentes e tinham políticas próprias de recursos humanos, compras e informática. A estrutura corporativa foi centralizada em Mogi Guaçu e cerca de 200 postos de trabalho foram suprimidos ao se unificarem as áreas administrativa e financeira. A empresa adotou uma gestão enxuta. Segundo estudo de Matias e Pasin, a Mahle Metal Leve foi uma das empresas que mais reduziram despesas administrativas (em 62%) entre 25 casos de aquisição por empresas estrangeiras, tendo também cortado seus custos em 24%<sup>48</sup>.

A reestruturação unificou as fundições existentes em Santo Amaro e em Limeira, transferidas para a planta de Mogi Guaçu, o que representou US\$ 2 milhões ao ano em economia<sup>49</sup>.

O Centro Tecnológico da Metal Leve passou a formar parte da rede de centros de pesquisa do Grupo e seu quadro de técnicos foi ampliado, alcançando 95 pessoas em 2003<sup>50</sup>.

Neste ano a Mahle Metal Leve transferiu o setor de buchas e arruelas da fábrica de S. Bernardo do Campo para a de Itajubá. Em contrapartida, foram anunciados investimentos em novos produtos para a fábrica de S. Bernardo. Negociações com o Sindicato resultaram em acordo estabelecendo garantia de emprego e auxílios financeiros para a mudança dos empregados interessados na transferência.<sup>51</sup> A empresa comprometeu-se a investir US\$ 13 milhões num prazo de um ano, sob pena de ampliação da estabilidade no emprego (um mês a mais de estabilidade para cada mês de atraso nos investimentos).<sup>52</sup> De fato, em 2004 a empresa tinha provisionado R\$ 13,6 milhões para a realocação e ampliação das linhas produtivas.<sup>53</sup>

### 2.2.5. Política de Responsabilidade Social

No seu website o Grupo Mahle no Brasil se posiciona sobre temas relacionados à responsabilidade social enfocando a relação com as partes interessadas e seus compromissos éticos.

A Mahle no Brasil define RSE “como sendo um modelo de gestão que visa a Excelência e Sustentabilidade nos Negócios, lastreada pela Ética e manifestada nas práticas e políticas adotadas, pela empresas e seus dirigentes, com os diferentes grupos com os quais se relaciona”.<sup>54</sup> Esta definição tem de importante o fato de não tratar RSE apenas como ação social/filantropia e de ser a aplicação da ética no relacionamento com os “grupos”, que podemos entender como as partes interessadas.

Nos seus “Princípios Mahle” o lucro (interesse principal dos acionistas) é colocado como o objetivo da empresa, pois “somente atingindo objetivos ambiciosos de lucro garantimos a continuidade da nossa independência e, conseqüentemente, de nossos empregos”<sup>55</sup>. A busca do lucro não deve ser feita com riscos para o investimento dos acionistas.<sup>56</sup>

Os “colaboradores”, como a empresa denomina seus empregados, são estimulados à responsabilidade, cooperação, trabalho em equipe e eficiência individual. Os princípios falam em cultura empresarial cooperativa, com comunicação aberta, além de segurança no trabalho e proteção da saúde.<sup>57</sup> Em outra parte do seu web site, a Mahle afirma que o desenvolvimento dos recursos humanos recebe ênfase especial no seu planejamento empresarial.<sup>58</sup> Ao definir a “Missão” da área de RH, o Grupo inclui a maximização da capacitação profissional e humana dos empregados. Já na “Visão” da área, um objetivo mais preciso é tornar a empresa uma das 10 melhores para se trabalhar no Brasil, segundo a Revista Exame.<sup>59</sup> Entre os princípios da Política de RH do Grupo encontra-se: propiciar ambiente de trabalho saudável e seguro, incentivar a participação dos trabalhadores nos negócios da empresa, valorizar os aspectos pessoais e profissionais nas ações de treinamento, assegurar espaço para sugestões dos empregados (visando melhorias organizacionais) etc<sup>60</sup>. Um destes

princípios explicita a diretriz para a política de remuneração e benefícios: proporcionar “qualidade de vida compatível com a existente na região” da unidade Mahle.

A empresa ainda explicita compromissos relativos aos clientes, fornecedores, meio ambiente e a sociedade em geral.

No relacionamento com as comunidades locais, define o foco nos temas da educação para jovens e no estímulo ao voluntariado.<sup>61</sup>

A empresa tem um programa de voluntariado, que estimula os funcionários a se engajarem em programas comunitários, com uma série de ações definidas para tanto. Os gerentes e diretores tinham que participar de pelo menos uma atividade voluntária para terem direito a pontos no seu programa de bonificação (que os agraciou com 4 salários para os gerentes e 5 salários para os diretores, em 2002).<sup>62</sup>

O projeto Formare, realizado em parceria com a Fundação Iochpe, consiste em programa de aprendizado profissional para jovens de baixa renda, tendo aulas ministradas por funcionários da empresa e realizado em cinco locais. Ao final do curso, o aluno passa a trabalhar na Mahle ou em um de seus fornecedores<sup>63</sup>.

Outras ações da empresa voltadas para as comunidades, algumas em parceria, são uma horta comunitária em Mogi Guaçu<sup>64</sup>, projeto de ensino de aulas de dança em Mogi Guaçu<sup>65</sup>, escola de música em Piracicaba<sup>66</sup>, apoio a instituto cultural em Ivoti<sup>67</sup>, distribuição de livros infantis<sup>68</sup> e apoio a grupos que levam arte e diversão para crianças hospitalizadas (*Doutores da Alegria e Viva e Deixe Viver*)<sup>69</sup>.

Embora as ações filantrópicas e comunitárias da empresa sejam bem divulgadas entre os empregados e os próprios sindicatos, seu posicionamento, seus compromissos públicos, se mostraram pouco conhecidos entre os entrevistados. Em especial a Visão, Missão, os Princípios de gestão de Recursos Humanos são desconhecidos e a sua coerência com a prática foi questionada<sup>70</sup>. Observou-se, por outro lado, que tais princípios são divulgados em quadro de aviso no refeitório da unidade de pistões de Mogi Guaçu, mas sem o mesmo destaque que ações sociais da empresa ou o programa de voluntariado<sup>71</sup>.

### 3. GESTÃO DO TRABALHO E RELAÇÕES SOCIAIS NA EMPRESA

O Grupo Mahle no Brasil vem progressivamente integrando unidades que pertenciam a empresas distintas (Mahle, Metal Leve, Cofap). As próprias empresas originalmente Mahle tinham divisões entre si. Isto se reflete na gestão do trabalho no Grupo, que hoje tende a uniformizar normas e regras internas, como é o caso de estruturas salariais e benefícios.

A empresa tem uma gestão moderna de comunicação com os funcionários, através de jornal interno e de quadros de comunicação, bem como realiza pesquisa anual de clima organizacional, com alto índice de participação. Os resultados são discutidos pela gerência, que elabora plano de ação para melhorar pontos citados no estudo<sup>72</sup>.

#### 3.1. ORGANIZAÇÃO SINDICAL

Os três Sindicatos de Metalúrgicos que representam os empregados da Mahle Metal Leve e da MIBA têm diferentes tamanhos, tanto em termos territoriais quanto em relação ao número de trabalhadores na base.

Para o Sindicato de Mogi Guaçu, os trabalhadores da Mahle correspondem a  $\frac{3}{4}$  da sua base sindical total, o que não se verifica nos outros dois casos. Os outros dois sindicatos representam trabalhadores de um conjunto mais numeroso de grandes empresas metalúrgicas, especialmente de autopeças e montadoras, instaladas em suas bases territoriais. Podem ser citadas a Volkswagen, Ford, Mercedes, no primeiro caso, e a Bosch no segundo.

Em que pese estas diferenças, as taxas de sindicalização são semelhantes entre os três sindicatos, havendo maior variação no que se refere especificamente à Mahle.

QUADRO 3 – SINDICATOS REPRESENTATIVOS DOS EMPREGADOS DO GRUPO MAHLE - 2005

	METALÚRGICOS DO ABC <sup>(1)</sup>	METALÚRGICOS DE MOGI GUAÇU	METALÚRGICOS DE CAMPINAS
BASE TERRITORIAL	Intermunicipal	Municipal	Intermunicipal
TRABALHADORES NA BASE	108.000	6.300	36.000
NÚMERO DE ASSOCIADOS	46.000	3.200	19.000
TAXA DE SINDICALIZAÇÃO	42,6%	50,8%	52,7%
UNIDADES DA MAHLE	Unidade de bronzinas	Unidades de Pistões, de Trem de Válvulas e de Filtros	MIBA - Sinterizados
EMPREGADOS NAS UNIDADES MAHLE	1.423	4.500	435
NÚMERO DE ASSOCIADOS NA MAHLE	809	2.500	180
TAXA DE SINDICALIZAÇÃO NA MAHLE	56,9%	55,6%	41,3%

(1) Entrevista com José Paulo, SMABC, 04/11/2005.

Fonte: Entrevistas SM ABC, SM Mogi Guaçu e SM Campinas. Elaboração: Instituto Observatório Social.

Os sindicatos do ABC e de Campinas são filiados, no nível estadual, à Federação Estadual dos Metalúrgicos e, no nível nacional, à Confederação Nacional dos Metalúrgicos e à Central Única dos Trabalhadores<sup>73</sup>. Por sua vez, o Sindicato de Mogi Guaçu faz parte da Federação dos Metalúrgicos de São Paulo, da Confederação Nacional dos Trabalhadores Metalúrgicos e da central Força Sindical<sup>74</sup>.

Internamente, os três sindicatos também apresentam estruturas diretivas distintas. O Sindicato de Mogi Guaçu é dirigido por 24 diretores, sendo 4 deles liberados do trabalho para exercer atividades sindicais<sup>75</sup>. Já o Sindicato de Campinas tem uma diretoria mais numerosa, formada por 40 dirigentes, sendo que 8 deles estão liberados para atividades sindicais<sup>76</sup>. O Sindicato do ABC, de maior porte, tem uma estrutura mais complexa, formada por uma diretoria de base com 242 membros, um Conselho da Executiva com 27 membros e uma Executiva de 9 membros<sup>77</sup>.

A presença do Sindicato do ABC no interior da Mahle é exercida através do Comitê Sindical da empresa, com 4 membros que fazem parte da Diretoria de Base do Sindicato. Este tipo de organização foi instituído pelo Sindicato, que logrou o reconhecimento das empresas através de ações de mobilização e negociação, já que

não está previsto na legislação nacional.

Já nas unidades de Mogi Guaçu, o Sindicato está presente através dos 21 diretores que são empregados da empresa. Como se viu anteriormente, é a principal empresa na base do Sindicato e é também de onde se elegem os quadros diretivos da entidade. Em Mogi Guaçu não há a figura de delegado sindical ou outro tipo de representação dos empregados<sup>78</sup>.

Na unidade de Indaiatuba o Sindicato não tem uma presença direta, seja por meio de diretores, seja por outro tipo de representação dos empregados. Isso não significa, todavia, que a entidade não tenha comunicação com os empregados da empresa, pois isto é feito fora da empresa e, em particular, pelos membros eleitos da Comissão Interna de Acidentes de Trabalho (CIPA)<sup>79</sup>. A atuação conjunta entre os Sindicatos e tais “cipeiros” eleitos é comum a todas as unidades.

Os três sindicatos não representam oficialmente os trabalhadores terceirizados, empregados em serviços de limpeza, vigilância, refeitórios e manutenção predial das unidades Mahle (o total varia de 60 a 160, conforme a unidade<sup>80</sup>). Entretanto, na prática, orientam os trabalhadores e intervêm junto à empresa para solucionar problemas ou apresentar reclamações em nome deles.

Um fato marcante na história recente da empresa foi o caso da demissão de membros do Comitê Sindical e da CIPA da fábrica de São Bernardo do Campo, em 2003. Tudo começou em 06/11/2003, com a demissão de três trabalhadores, por justa causa, porque um lote de peças saiu da linha de produção com defeito. Imediatamente os trabalhadores entraram em greve, liderados pelo Sindicato. A empresa recorreu à Justiça do Trabalho, que julgou a greve abusiva no dia 13/11. Os trabalhadores só retornaram ao trabalho alguns dias depois da decisão, mantendo “estado de greve” em função da empresa ter se comprometido a negociar.<sup>81</sup> Com a continuidade do movimento, seis membros do Comitê Sindical da empresa e dois membros da CIPA foram afastados do trabalho para apuração de falta grave.

Houve atos de repúdio contra as demissões e o Sindicato recebeu o apoio de organizações sindicais estrangeiras. Os Comitês europeu e alemão de trabalhadores da

Mahle se manifestaram junto à direção mundial da empresa. Representantes de trabalhadores da Mercedes e da Volks disseram que essas empresas poderiam parar de montar as peças da Mahle, em sinal de repúdio<sup>82</sup>.

Estabeleceu-se um processo de negociações com o Sindicato e conseguiu-se a reintegração dos demitidos ao emprego e o reconhecimento do Comitê Sindical. Por outro lado, o Sindicato aceitou a redução do número de membros do Comitê, de sete para os atuais quatro dirigentes<sup>83</sup>.

Nas entrevistas com sindicalistas apurou-se outras queixas sobre atitudes da empresa impedindo ou dificultando a atuação dos membros eleitos das CIPAs para fiscalizar e orientar em matéria de segurança e saúde no trabalho. A gerência da Mahle adverte ou ameaça advertir os “cipeiros” em caso de ausência temporária dos postos de trabalho para exercício das funções da CIPA. Em Indaiatuba, mais de um cipeiro teria sido demitido, durante ou após seu mandato<sup>iv</sup>.

Embora não haja até o momento uma atuação conjunta dos três Sindicatos, em março deste ano, representantes de quatro das seis fábricas da empresa (São Bernardo do Campo, Limeira, Mogi Guaçu e Indaiatuba) se reuniram para organizar uma rede nacional de solidariedade. O encontro contou com a presença de dirigente do sindicato alemão IG Metall, representante dos trabalhadores da Mahle de Stuttgart.<sup>84</sup> No encontro foram discutidas as denúncias de perseguição e demissão de cipeiros nas fábricas de Indaiatuba e de Mogi Guaçu.<sup>85</sup>

### 3.2. NEGOCIAÇÃO COLETIVA

Há dois níveis de negociações trabalhistas relevantes para o caso do Grupo Mahle. O primeiro é a negociação coletiva de âmbito estadual em São Paulo e o segundo é a negociação direta entre os sindicatos e a empresa.

---

<sup>iv</sup> Entrevista SM Indaiatuba. O “cipeiro” tem direito a estabilidade no emprego, desde o momento de sua candidatura até um ano após o término do seu mandato.

A negociação coletiva no setor metalúrgico de São Paulo é realizada separadamente pelas duas Federações estaduais de metalúrgicos, da CUT e da Força Sindical, com as organizações de empregadores agrupadas em torno da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo, a FIESP. No caso do setor de autopeças, a entidade empresarial líder é o Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores<sup>v</sup>, o Sindipeças.

Cada uma das duas Federações de trabalhadores negocia Convenções Coletivas de Trabalho válidas para cada segmento da indústria metalúrgica (pequenas e médias empresas, siderúrgicas, montadoras, autopeças, fundições etc). O Sindicato do ABC está abrangido pela Convenção firmada pela Federação da CUT, enquanto o Sindicato de Mogi Guaçu segue a Convenção assinada pela Federação da Força Sindical. O Sindicato de Campinas, apesar de filiado à CUT, tem negociado em separado, diretamente com empresas ou grupos de empresas de sua base.<sup>86</sup>

A convenção coletiva pode ser complementada por negociações diretas com as empresas, quando o Sindicato local busca obter acordo coletivo de trabalho com melhores condições para os trabalhadores.

As negociações coletivas ocorrem em dois períodos distintos. A data-base<sup>vi</sup> dos metalúrgicos da CUT é o dia 01 de setembro, enquanto para os da Força Sindical é 01 de novembro de cada ano. Portanto, no momento das entrevistas o Sindicato de Mogi Guaçu estava envolvido nas negociações para a renovação da Convenção Coletiva dos Metalúrgicos da Força Sindical.

O principal item discutido nas negociações coletivas é o reajuste anual de salário, que normalmente toma a taxa inflacionária como referência e sobre ela se adiciona um percentual de aumento real de salários. Outro ponto importante é o piso

---

<sup>v</sup> No Brasil, as organizações empresariais são também chamadas de Sindicatos.

<sup>vi</sup> Data-base é o dia do ano no qual deve haver a renovação das Convenções Coletivas. Caso não haja a renovação, há o risco das cláusulas convencionadas deixarem de vigorar. Neste caso, as condições de emprego e trabalho restringem-se ao que determina a lei ou a Justiça do Trabalho.

salarial da categoria, que corresponde ao menor salário que as empresas podem pagar a seus empregados (ver item sobre salários).

Há negociações diretas entre os Sindicatos e a própria Mahle, principalmente em torno da Participação nos Lucros ou Resultados (PLR). Há diferenças tanto nos valores pagos à título de PLR em cada unidade da empresa quanto nas metas a serem atingidas para que o pagamento seja efetivado. Negociações diretas também envolvem temas como jornada de trabalho e, em particular, o da reestruturação e/ou transferência de linhas de produção.<sup>87</sup>

Assim, condições de emprego e trabalho nas unidades da Mahle se diferenciam em função das Convenções e Acordos coletivos firmados por cada Sindicato.

A Mahle centraliza a função de negociação com os diversos sindicatos nas mãos de um único negociador. Pode-se pensar que desta forma a empresa tem maiores condições de atuar estrategicamente nas negociações coletivas de trabalho, ao reunir informações sobre os diferentes processos em curso.

As informações disponíveis aos Sindicatos para que possam negociar com a empresa são as Demonstrações Financeiras anuais e um conjunto de dados relativos à produção acessíveis a qualquer empregado, por quadros de avisos dispostos nas fábricas.<sup>88</sup> Por outro lado, não há garantia de que os planos estratégicos sejam apresentados aos Sindicatos. Por exemplo, o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC ainda não foi informado sobre os planos da companhia para a unidade de bronzinas, apesar dos representantes da empresa estarem propondo revisão dos benefícios para reduzir custos da planta.<sup>89</sup>

### 3.3. EMPREGO E FORMA DE CONTRATAÇÃO

O Grupo Mahle no Brasil empregava 7.904 trabalhadores ao final de 2003, sendo que a maior parte deles estava lotado nas unidades de anéis de Itajubá, na de sistemas de trem de válvula e na de pistões e bielas de Mogi Guaçu, e na de bronzinas

de São Bernardo do Campo (80% do total)<sup>90</sup>. (ver Quadro 2)

Considerando apenas a Mahle Metal Leve, o número de empregados passou de 5.586, em 2003, para 6.821, em 2004 (22% de aumento).<sup>91</sup> As unidades de Mogi Guaçu e de Itajubá estão em expansão, tendo absorvido o pessoal da unidade de São Paulo e de algumas linhas de S. Bernardo do Campo.

Esta evolução parece acompanhar a tendência da indústria metalúrgica em geral, bem como dos setores automotivo e de autopeças, que tiveram um forte crescimento no emprego em 2004 (11,6%, 12,3% e 9,4%, respectivamente)<sup>92</sup>.

Os empregos na Mahle Metal Leve são considerados de boa qualidade, em comparação com empresas de menor porte e, sobretudo, a ocupações no mercado informal.<sup>93</sup>

A maioria dos contratos de trabalho são a tempo indeterminado, mas a empresa também contrata novos empregados por prazo determinado e, no caso de Indaiatuba, via agência de emprego.<sup>94</sup> Nos casos em que há redução do quadro, como ocorreu em S. Bernardo do Campo, esses contratados são dispensados ou, então, transferidos.<sup>95</sup>

Os empregados são na maioria jovens, com até 25 anos de idade (25% do total em 2003), com escolaridade de níveis fundamental completo e médio completo<sup>96</sup>. A empresa está buscando elevar o nível de escolaridade, contratando trabalhadores com ensino médio ou incentivando a escolarização dos empregados.<sup>97</sup> A empresa faz uso do trabalho de estagiários, notadamente na área administrativa, que no Brasil geram custos trabalhistas reduzidos para o empregador.

### 3.3.1. Duração dos Contratos (estabilidade e rotatividade)

Não foram obtidas informações precisas sobre a rotatividade de pessoal na Mahle Metal Leve, mas os entrevistados consideraram que o emprego é relativamente estável.<sup>98</sup> Mesmo assim, dados do balanço social de 2003 mostravam que mais de 60% dos empregados do Grupo estavam empregados há menos de 5 anos<sup>99</sup>.

### 3.3.2. Seguridade Complementar

A empresa não oferece aos seus empregados fundo de pensão complementar.<sup>100</sup> Em casos de reestruturação reportados, a empresa negociou verbas rescisórias adicionais às previstas em lei e ajuda de custo para mudanças.

## 3.4. SALÁRIOS E BENEFÍCIOS

### 3.4.1. Salários e Remuneração

Para uma primeira avaliação dos salários pagos pela Mahle é importante registrar que o piso salarial na empresa é de R\$ 740,00 em Mogi Guaçu, R\$ 1.090,00 em S. Bernardo do Campo e de R\$ 830,00 em Indaiatuba. Estes valores estão acima dos pisos salariais da categoria metalúrgica em geral nestas localidades, que seriam de R\$ 660,00, R\$ 727,00 e R\$ 800,00, respectivamente<sup>101</sup>.

A Mahle adota uma estrutura salarial interna, com 60 diferentes cargos divididos em 6 Grupos (faixas de salários), cada um deles com 10 “steps”, e prevendo progressões a cada 6 meses.<sup>102</sup> Embora esta tabela não faça parte de acordo coletivo, sua elaboração foi discutida pelo Sindicato do ABC.<sup>103</sup> Em Mogi Guaçu, desde 2004 a empresa adota uma estrutura salarial, cuja implantação proporcionou aumentos salariais individuais para 2.900 empregados<sup>104</sup>. Já em Indaiatuba, embora haja uma estrutura salarial na empresa, o Sindicato incluiu entre suas reivindicações um Plano de Cargos e Salários<sup>105</sup>.

Com um mercado de trabalho aquecido, inclusive no setor metalúrgico, quase todas as negociações coletivas recentes neste setor têm fixado aumentos salariais acima da inflação.<sup>106</sup> Este é o caso da Mahle, onde os reajustes mais recentes ficaram em torno dos 8%, contra uma inflação de aproximadamente 5-6%.

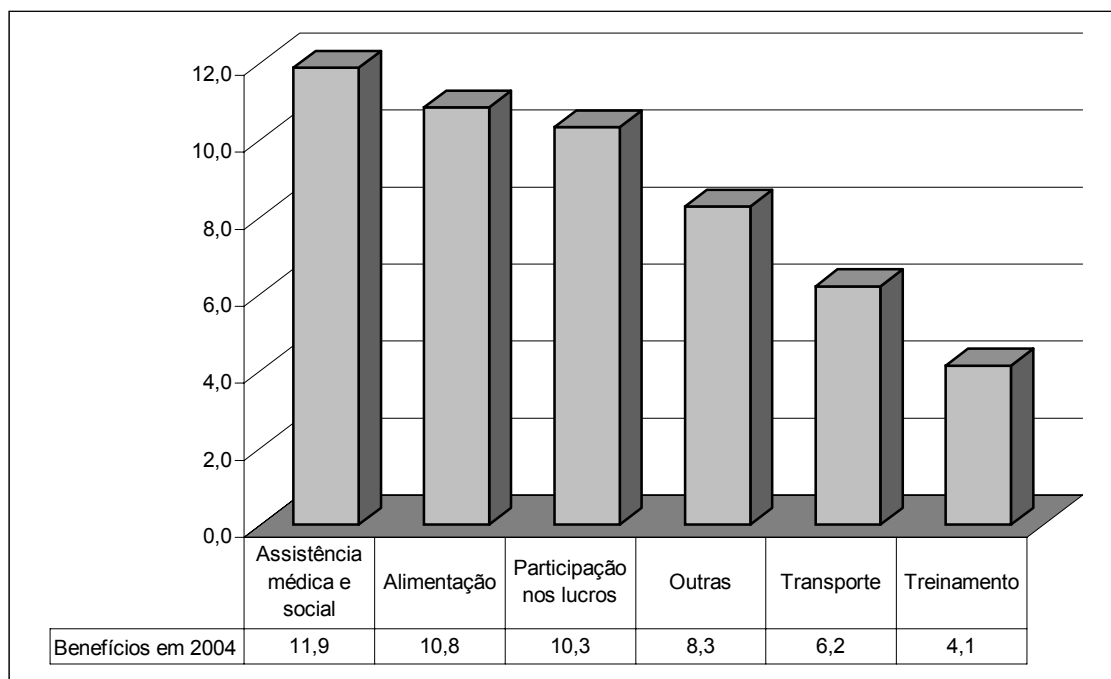
A empresa negocia acordos de PLR com os Sindicatos. O Sindicato do ABC, por exemplo, em maio de 2005 conquistou um valor de PLR 20% maior do que no ano anterior.<sup>107</sup> Em Mogi Guaçu, a PLR foi de R\$ 1.950,00 e em Indaiatuba, de R\$ 1.580,00<sup>108</sup>.

A Mahle Metal Leve pagou R\$ 10.354 mil em PLR em 2004 (31% a mais do que em 2003), seguindo critérios estipulados em acordo, envolvendo metas de produção, absenteísmo e nível de refugo.<sup>109</sup>

### 3.4.2. Benefícios

A Mahle Metal Leve divulgou gastos de R\$ 51,6 milhões com benefícios concedidos aos seus empregados no ano de 2004, inclusive pagamento de PLR e despesas com treinamento. O Gráfico abaixo demonstra que os maiores valores foram destinados para a assistência médica e para a alimentação.<sup>110</sup>

FIGURA 3 - MAHLE METAL LEVE - VALOR DOS BENEFÍCIOS - 2004 - R\$ MILHÕES



A empresa oferece<sup>111</sup>:

- Plano de saúde, que atendeu a 23.668 pessoas, entre empregados e dependentes. Os empregados contribuem com 20% do custo do Plano, na proporção de 2% dos seus salários<sup>112</sup>.
- Alimentação, com quatro refeições diárias servidas em todas as fábricas. O trabalhador contribui com um valor mensal

proporcional ao número de refeições e ao seu salário.

- Cesta de Natal.
- Seguro de Vida em grupo, parcialmente subsidiado, com 8.559 adesões em 2003.
- Transporte através de ônibus fretados, atendendo a 6.177 empregados em 2003. Também é cobrado um valor mensal do funcionário.

Estes benefícios não foram firmados por negociação coletiva e não ficou esclarecido se atualmente há alguma diferença entre as unidades da empresa.

### 3.4.3. Treinamento

A empresa realiza programas de desenvolvimento gerencial e desenvolvimento para cargos estratégicos, oferece bolsas de estudo para cursos de idiomas e para a formação superior e de pós-graduação, além dos Programas da Escola Profissional e de ensino fundamental e médio.<sup>113</sup>

A empresa paga metade das despesas com cursos de graduação e pós-graduação de 250 funcionários. Mas, para alguns dos entrevistados, estas bolsas e outras oportunidades de treinamento não atendem ao pessoal de chão-de-fábrica<sup>114</sup>.

Em 2004, foram realizadas cerca de 550 mil horas de treinamento pelos empregados da Mahle Metal Leve, resultando numa média de 85 horas por funcionário.<sup>115</sup> Estes números são menores do que os de 2003, quando o Grupo como um todo realizou 844 mil horas de treinamento<sup>116</sup>.

Em parceria com o SENAI, a empresa mantém Escola Profissional interna em quatro localidades onde está presente. Em 2003, os cursos da escola foram freqüentados por 2.920 empregados.<sup>117</sup>

### 3.5. JORNADA DE TRABALHO

Em todas as unidades a jornada normal de trabalho foi reduzida, por negociação coletiva, em relação à jornada legal de 44 horas semanais. Em São Bernardo do Campo a jornada é de 40 hs, em Indaiatuba é de 42 hs, e em Mogi Guaçu é de 40 ou 41 hs por semana<sup>118</sup>.

Mesmo assim, as horas extras são volumosas na empresa. Em Indaiatuba atingem um montante equivalente a 50 empregados a mais. Em 2004 a Delegacia Regional do Trabalho realizou uma fiscalização na empresa, o que fez reduzir o grande número de horas trabalhadas aos domingos<sup>119</sup>.

Em Mogi Guaçu estima-se que sejam realizadas 110 mil horas extras por mês, atribuídas ao contingente de pessoal insuficiente. Os limites de jornada de trabalho passaram a ser mais respeitados pela empresa após ter sido multada em função de processo movido pelas autoridades públicas (ver item 4.10).

Em janeiro de 2004, os empregados da Metal Leve de S. Bernardo do Campo discutiram o excesso de trabalho e de horas extras nos setores de fundição, inspeções finais e buchas, onde trabalhadores chegaram a trabalhar sete dias consecutivos, sem descanso.<sup>120</sup>

Os entrevistados descartaram haver pressão sistemática das chefias para a realização de horas extras, exceto em algumas seções das fábricas. Há que se considerar que a extensão das jornadas se aproveita do interesse de trabalhadores em elevar a sua renda e ter acesso a bens de consumo.

### 3.6. O TRABALHO DAS MULHERES NA EMPRESA

Apenas 8,3% dos empregados do Grupo Mahle é constituído por mulheres.<sup>121</sup> Nos documentos disponíveis na internet a empresa não faz qualquer menção ao tema da promoção da igualdade de gênero na empresa.

A baixa participação feminina é característica comum às unidades da Mahle não ultrapassando os 10%, com exceção da unidade filtros, onde seria maior. As

mulheres estão concentradas na área administrativa, em laboratórios e em certos pontos do processo produtivo, notadamente na inspeção final e embalagem de produtos<sup>122</sup>.

A ocupação de cargos de chefia por mulheres só foi mencionada em dois casos, ambos em áreas não produtivas.<sup>123</sup>

Não há reivindicações específicas das empregadas da Mahle veiculadas através dos Sindicatos, e não houve casos reportados de discriminação contra mulheres na empresa.

### 3.6.1. Trabalho e Vida Familiar

A possibilidade de compatibilizar o trabalho com a vida familiar é algo pouco ou nada regulado na empresa. Por exemplo, em caso de necessidade de falta ao trabalho para acompanhamento de familiar adoentado, a compensação de horas não trabalhadas é discutida diretamente entre empresa e empregado.<sup>124</sup>

### 3.6.2. Assédio

Os entrevistados não relataram qualquer caso conhecido de assédio. No entanto, a empresa não dispõe de sistemas de recebimento de denúncias ou queixas que preserve o anonimato da trabalhadora (p. ex. hot line).

## 3.7. A QUESTÃO RACIAL

Nos documentos disponíveis na internet, o Grupo Mahle no Brasil não fornece informações relativas à raça ou cor de pele de seus empregados, bem como de ações ou políticas voltadas para a igualdade racial.

As entrevistas não forneceram elementos para avaliar a inserção de negros na empresa, mas foram unânimes quanto a inexistência de casos de discriminação contra os negros<sup>125</sup>.

### 3.8. TRABALHO INFANTIL

Na unidades de São Bernardo a empresa emprega adolescentes através de uma entidade filantrópica, contratados por prazo de um ano, recebendo um Salário Mínimo mensal (R\$ 300,00) e condicionados à frequência escolar. Em Mogi Guaçu, adolescentes trabalham na empresa em convênio com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial e como parte de programa de formação profissional.<sup>126</sup> A idade mínima para o trabalho no Brasil é de 16 anos, podendo haver trabalho a partir de 14 anos como parte de programa de aprendizagem profissional reconhecido pelas autoridades. Trabalhos perigosos ou insalubres são proibidos para pessoas com menos de 18 anos.

### 3.9. TRABALHO FORÇADO

Não há registro de qualquer caso de trabalho forçado ou semelhante ao trabalho escravo.

### 3.10. SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO

A empresa mantém ambulatório, com médicos, enfermeiros e auxiliares, em todas as suas fábricas, para atendimentos emergenciais e exames obrigatórios. Em 2003 os ambulatórios realizaram 18 atendimentos médicos e 50 mil de enfermagem, além de desenvolverem campanhas e eventos de promoção da saúde<sup>127</sup>.

A empresa diz que dentro do seu programa de qualidade realiza workshops sobre Ergonomia<sup>128</sup>. Os entrevistados em Indaiatuba consideram, todavia, que pouco se faz de concreto nesta área<sup>129</sup>.

Em cada unidade da empresa há uma Comissão Interna de Prevenção de Acidentes, com 18 a 24 membros, metade deles eleitos pelos empregados. Como foi dito anteriormente, nas entrevistas houve queixas de constrangimento da atividade dos “cipeiros” eleitos por parte da empresa.

Um problema generalizado na empresa é o da incidência de Lesões por Esforços Repetitivos (LER). Em Indaiatuba há comentários sobre a existência de 40 empregados afastados do trabalho por motivo de doença, o que representaria 10% do contingente. As causas para esse grande número de casos de LER seriam várias: falta de ergonomia nos postos de trabalho, movimentação de pesos excessivos, má postura no trabalho em função dos equipamentos e ritmo de trabalho acelerado. Além disso, a adoção de conceitos da produção enxuta (“lean production”) se traduziu no aumento do número de máquinas a serem operadas por um único trabalhador. Até recentemente, as falhas na operação eram motivo de advertências por parte das chefias, o que só deixou de ser feito depois que a CIPA se posicionou contrariamente. Este tipo de pressão por produção é amplificada pelo temor da perda do emprego. Soma-se a isto a exigência de qualidade e baixo nível de refugo, o que acaba pondo de lado a saúde e segurança dos operários. A empresa não adota a rotação de tarefas e, nesta unidade, nem sequer é feita ginástica laboral. Enquanto isso, a CIPA é considerada pouco atuante, pela presença de muitos membros com cargos de chefia.<sup>130</sup>

Em São Bernardo do Campo, os sindicalistas estimaram em 10% os empregados com sintomas de LER. A ginástica laboral é feita, mas apenas no início e final de cada período de trabalho, sem haver pausas durante a jornada. O tema da ergonomia dos postos de trabalho está ausente das discussões entre Sindicato e empresa, não havendo soluções conjuntas.<sup>131</sup>

Quadro semelhante se verifica em Mogi Guaçu, onde há 240 empregados afastados por motivo de doença ocupacional, principalmente LER.<sup>132</sup> A maioria desses casos teria sido notificada oficialmente pelo sindicato (emissão da Comunicação de Acidente de Trabalho - CAT), já que a empresa não assume que a doença seja causada pelo trabalho na fábrica.

Este é um aspecto importante, pois revela a conduta da empresa, que só “abre uma CAT” em casos de acidentes, não o fazendo em casos de doença ocupacional. Ela opta por levar os problemas para a esfera judicial no sentido de tentar provar que não há nexos causal entre o trabalho e a doença.

O Sindicato tem encaminhado os lesionados para serem examinados por profissionais da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), que emite laudos atestando a doença ocupacional. Mas a empresa contesta os laudos, dizendo que não hánexo causal.

Dada a gravidade do problema, o Ministério Público do Trabalho moveu uma ação contra a empresa, tomando os casos de LER ocorridos entre 1999 e 2005, que resultou em multa de R\$ 600 mil. Este fato aparentemente levou a empresa a mudar sua postura, por exemplo, implementando a ginástica laboral entre seus empregados. Ainda assim, a sobrecarga de trabalho com acúmulo de tarefas, pressão por produção e ritmo acelerado, e falta de intervalos ao longo da jornada, são vistos pelos sindicalistas como ameaças para a saúde dos empregados da Mahle.

Nas unidades de Mogi Guaçu há também seis casos de pneumoconiose provocada pela sílica, queixas de contaminação por metais pesados e de dermatite de contato. Da mesma forma que nas outras unidades, a atuação das três CIPAs existentes em Mogi Guaçu deixa a desejar.

O Sindicato do ABC reconhece que houve melhorias na empresa, tais como a redução do número de acidentes no setor de prensas. Mas também avalia que não solucionou completamente o problema da contaminação por chumbo, além dos casos de LER. A contaminação acontece na área de tratamento de superfícies e afeta de 8 a 10 empregados. A empresa instalou equipamentos de segurança, mas a exposição ao pó de chumbo continua sendo feita por varias horas por dia. O sindicato reivindica um tempo menor de exposição<sup>133</sup>. No encontro de representantes sindicais de março de 2005 este problema foi debatido e decidiu-se levar o assunto para a reunião do Conselho Europeu de trabalhadores, em junho.<sup>134</sup> O problema parece afetar a todas as unidades, mas é uma preocupação especialmente forte do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC.

Há casos de acidentes também com os trabalhadores terceirizados, como informou o Sindicato do ABC em novembro de 2004. O Coordenador do Comitê de empresa afirmou que as empresas terceiras tratam seus empregados com descaso e não

respeitam seus direitos. A Convenção Coletiva de Trabalho obriga as empresas do setor a só contratarem empresas terceiras que cumpram a legislação trabalhista, previdenciária e as normas de segurança e saúde, tendo os trabalhadores poder de fiscalizar as condições de trabalho nas terceirizadas.<sup>135</sup>

parecem ser tímidas e a empresa tem tentado se esquivar de responsabilidades. Sendo um problema comum a todas as unidades e de grande importância para a vida dos trabalhadores, mereceria ser escolhido como alvo de atenções para uma atuação sindical conjunta.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este documento serviu como subsídio para o encontro que reuniu sindicalistas brasileiros e alemães em novembro de 2005. As breves considerações que seguem indicam os tópicos que consideramos mais relevantes dentro da temática das condições de trabalho e relações sociais na empresa.

O primeiro deles refere-se ao papel que a empresa representa para o Brasil. Fica evidente que a empresa contribui para a estruturação do complexo automotivo e para o esforço exportador no país. Mas, uma avaliação mais precisa desta questão requer que se analise a destinação do valor gerado pela empresa, em particular se os investimentos no país guardam relação com o excedente produzido. Ao menos em 2004, os investimentos orçados pela companhia foram pouco menores que o lucro líquido do exercício.

A empresa também influi positivamente no desenvolvimento tecnológico brasileiro, tendo preservado o Centro Tecnológico no país, mesmo após a transferência do controle acionário para a Mahle.

Dois temas dos chamados Direitos Fundamentais no Trabalho merecem destaque. O primeiro é o das relações sindicais, onde se registraram casos de demissão de representantes de trabalhadores, entre sindicalistas e membros de CIPA, nos últimos anos. Em que pese negociações posteriores tenham corrigido a situação, é importante garantir que tal prática não mais ocorra. A negociação coletiva é uma prática da empresa, que reconhece as entidades sindicais representativas.

O segundo é o da discriminação no trabalho, pois as mulheres têm uma participação muito pequena na empresa, e a situação dos negros é desconhecida. Este é um assunto que poderia ser mais aprofundado, tanto por parte da empresa quanto por parte dos sindicatos.

Sobre as condições de trabalho, o aspecto mais problemático na empresa é o da ocorrência de doenças ocupacionais, notadamente de LER. Esta doença tem alta incidência nas três unidades da Mahle focalizadas no estudo, as medidas de prevenção

## BIBLIOGRAFIA

---

<sup>1</sup> MAHLE. Annual Report 2004. p. 4. In: <http://www.mahle.com/C125705E004FDAF9/CurrentBaseLink/W26FHNG9319MARSEN>, visitado em 11/10/2005.

<sup>2</sup> CNM-CUT. “Emprego metalúrgico: a maior alta em 17 anos”. CNM-CUT Internacional, Ano V, nº11. 30.03.2005.

<sup>3</sup> BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Balança Comercial, versão compacta (2004). In: <http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/secex/balanca/balComBrasileira/semanal/verCompacta2004.ppt>, visitado em 06/11/2005.

<sup>4</sup> Mahle Metal Leve S.A. Informações anuais. Comissão de Valores Imobiliários. 31/12/2004.

<sup>5</sup> Idem.

<sup>6</sup> SINDIPEÇAS. Informativo. Resultados do setor. Set/2005. In: <http://www.sindipecas.org.br/images/set1.jpg>, visitado em 03/10/2005.

<sup>7</sup> Mahle Group. History. In: <http://www.mahle.com/C125705E004FDAF9/CurrentBaseLink/W26FHNPM890MARSEN>, visitado em 06/11/2005.

<sup>8</sup> MAHLE. Annual Report 2004. Pp 8, 23. In: <http://www.mahle.com/C125705E004FDAF9/CurrentBaseLink/W26FHNG9319MARSEN>, visitado em 11/10/2005.

<sup>9</sup> Idem, p. 8.

<sup>10</sup> Idem, p. 4.

<sup>11</sup> Idem.

<sup>12</sup> Idem, p. 69.

<sup>13</sup> MAHLE. Press Release on the Business Development in the 1st Half of 2005 and Outlook for the MAHLE Group. In: [http://www.mahle.com/C1256F7900537A47/vwContentByKey/W26G3LMY120STULEN/\\$FILE/Halbjahres-Presskonferenz%2006.09.05e.pdf](http://www.mahle.com/C1256F7900537A47/vwContentByKey/W26G3LMY120STULEN/$FILE/Halbjahres-Presskonferenz%2006.09.05e.pdf), visitado em 11/10/2005.

<sup>14</sup> MAHLE. Annual Report 2004. p. 23. In: <http://www.mahle.com/C125705E004FDAF9/CurrentBaseLink/W26FHNG9319MARSEN>, visitado em 11/10/2005.

---

<sup>15</sup> Idem, p. 34.

<sup>16</sup> Idem p. 9.

<sup>17</sup> Idem pp. 10-11.

<sup>18</sup> Idem p. 24.

<sup>19</sup> BLECHER, N. O vôo da fênix. **Revista Exame**, São Paulo, ed. 796, n. 13, ano 37, 02 jul. In: [http://portalexame.abril.com.br/edicoes/796/empresas/conteudo\\_21025.shtml](http://portalexame.abril.com.br/edicoes/796/empresas/conteudo_21025.shtml), visitado em 20/07/2003.

<sup>20</sup> Ver declaração do dirigente do IG Metall ao Boletim da CNM-CUT. “Mahle Metal Leve debate organização nacional”. CNM-CUT Internacional, Ano V, nº11. 30.03.2005.

<sup>21</sup> BLECHER, Op. Cit.

<sup>22</sup> Mahle Metal Leve S.A. Informações anuais. Comissão de Valores Imobiliários. 31/12/2004.

<sup>23</sup> Ação e Reação: um boletim a serviço do pequeno investidor em ações brasileiras. Raio-X da empresa. Mahle-Metal Leve: rentabilidade e desaceleração. In: <http://www.acaoereacao.net>, visitado em 04/10/2005.

<sup>24</sup> Idem.

<sup>25</sup> Entrevista SM Campinas.

<sup>26</sup> Mahle Metal Leve S.A. Informações anuais. Comissão de Valores Imobiliários. 31/12/2004.

<sup>27</sup> BLECHER, Op. Cit.

<sup>28</sup> Mahle – História. Experiência Centenária. In: [www.mahle.com.br/home\\_br\\_p.nsf/out/1.1.2.0?OpenDocument&.9399132&P=yes](http://www.mahle.com.br/home_br_p.nsf/out/1.1.2.0?OpenDocument&.9399132&P=yes); visitado em 29/09/05.

<sup>29</sup> BLECHER, Op. Cit.

<sup>30</sup> Idem.

<sup>31</sup> Ação e Reação: um boletim a serviço do pequeno investidor em ações brasileiras. Raio-X da empresa. Mahle-Metal Leve: rentabilidade e desaceleração. In: <http://www.acaoereacao.net>, visitado em 04/10/2005.

<sup>32</sup> BLECHER, Op. Cit.

<sup>33</sup> Idem.

---

<sup>34</sup> Idem.

<sup>35</sup> Entrevista SM ABC.

<sup>36</sup> Mahle – História. Experiência Centenária. In: [www.mahle.com.br/home\\_br\\_p.nsf/out/1.1.2.0?OpenDocument&.9399132&P=yes](http://www.mahle.com.br/home_br_p.nsf/out/1.1.2.0?OpenDocument&.9399132&P=yes); visitado em 29/09/05.

<sup>37</sup> BLECHER, Op. Cit.

<sup>38</sup> Ação e Reação: um boletim a serviço do pequeno investidor em ações brasileiras. Raio-X da empresa. Mahle-Metal Leve: rentabilidade e desaceleração. In: <http://www.acaoereacao.net>, visitado em 04/10/2005.

<sup>39</sup> BLECHER, Op. Cit.

<sup>40</sup> Idem.

<sup>41</sup> Idem.

<sup>42</sup> Idem.

<sup>43</sup> Mahle Metal Leve S.A. Relatório da Administração - 2004. Comissão de Valores Imobiliários. P. 6. 31/12/2004.

<sup>44</sup> Mahle Metal Leve S.A. Demonstrações Financeiras. Mahle Metal Leve S.A e Empresas Controladas. 31 de dezembro de 2004 e 2003 com Parecer dos Auditores Independentes. P. 4.

<sup>45</sup> Mahle Metal Leve S.A. Informações anuais. Comissão de Valores Imobiliários. 31/12/2004.

<sup>46</sup> Idem.

<sup>47</sup> BLECHER, Op. Cit.

<sup>48</sup> “Estudo diz que fusões trouxeram ganhos para o País”. Agência Estado, 31 de julho de 2001. In: <http://www.copa.esp.br/print/2001/jul/31/34.htm>, visitado em 04/10/2005.

<sup>49</sup> BLECHER, Op. Cit.

<sup>50</sup> Idem.

<sup>51</sup> Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. “Transferência de fábrica: Mahle confirma proposta”. 29/06/2005. In: [http://www.smabc.org.br/mostra\\_materia.asp?id=5348](http://www.smabc.org.br/mostra_materia.asp?id=5348), visitado em 10/10/2005.

<sup>52</sup> Entrevista SM ABC.

---

<sup>53</sup> Mahle Metal Leve S.A. Demonstrações Financeiras. Mahle Metal Leve S.A e Empresas Controladas. 31 de dezembro de 2004 e 2003 com Parecer dos Auditores Independentes. P. 26.

<sup>54</sup> Mahle Grupo Brasil. Recursos Humano. In: [http://www.mahle.com.br/home\\_br\\_p.nsf/out/6.0.0.0?OpenDocument&P=yes](http://www.mahle.com.br/home_br_p.nsf/out/6.0.0.0?OpenDocument&P=yes), visitado em 27/09/2005.

<sup>55</sup> Mahle Grupo Brasil. Princípios Mahle. In: [http://www.mahle.com.br/home\\_br\\_p.nsf/out/1.0.0.0.36A09FF12120761703256DE9006D1097?OpenDocument](http://www.mahle.com.br/home_br_p.nsf/out/1.0.0.0.36A09FF12120761703256DE9006D1097?OpenDocument), visitado em 27/09/2005.

<sup>56</sup> Idem.

<sup>57</sup> Idem.

<sup>58</sup> Mahle Grupo Brasil. Recursos Humanos. In: [http://www.mahle.com.br/home\\_br\\_p.nsf/out/6.0.0.0?OpenDocument&P=yes](http://www.mahle.com.br/home_br_p.nsf/out/6.0.0.0?OpenDocument&P=yes), visitado em 27/09/2005.

<sup>59</sup> Mahle Grupo Brasil. Missão e Visão de Recursos Humanos. In: [http://www.mahle.com.br/home\\_br\\_p.nsf/out/6.1.0.0?OpenDocument&6882934&P=yes](http://www.mahle.com.br/home_br_p.nsf/out/6.1.0.0?OpenDocument&6882934&P=yes), visitado em 27/09/2005.

<sup>60</sup> Mahle Grupo Brasil. Política de Recursos Humanos. In: [http://www.mahle.com.br/home\\_br\\_p.nsf/out/6.2.0.0?OpenDocument&7389575&P=yes](http://www.mahle.com.br/home_br_p.nsf/out/6.2.0.0?OpenDocument&7389575&P=yes), visitado em 27/09/2005.

<sup>61</sup> Mahle Grupo Brasil. A Força da Empresa para o Fortalecimento da Sociedade. In: [http://www.mahle.com.br/home\\_br\\_p.nsf/out/6.3.0.0?OpenDocument&748037&P=yes](http://www.mahle.com.br/home_br_p.nsf/out/6.3.0.0?OpenDocument&748037&P=yes), visitado em 27/09/2005.

<sup>62</sup> BLECHER, Op. Cit.

<sup>63</sup> Idem.

<sup>64</sup> Mahle Grupo Brasil. Horta Comunitária. In: [http://www.mahle.com.br/home\\_br\\_p.nsf/out/6.3.3.0?OpenDocument&7389042&P=yes](http://www.mahle.com.br/home_br_p.nsf/out/6.3.3.0?OpenDocument&7389042&P=yes), visitado em 27/09/2005.

<sup>65</sup> Mahle Grupo Brasil. Dança e Cidadania. In: [http://www.mahle.com.br/home\\_br\\_p.nsf/out/6.3.4.0?OpenDocument&7979024&P=yes](http://www.mahle.com.br/home_br_p.nsf/out/6.3.4.0?OpenDocument&7979024&P=yes), visitado em 27/09/2005.

<sup>66</sup> Mahle Grupo Brasil. Escola de Música de Piracicaba “Ernst Mahle”. In: [http://www.mahle.com.br/home\\_br\\_p.nsf/out/6.3.5.1?OpenDocument&4814133&P=yes](http://www.mahle.com.br/home_br_p.nsf/out/6.3.5.1?OpenDocument&4814133&P=yes), visitado em 27/09/2005.

---

<sup>67</sup> Mahle Grupo Brasil. Instituto Cultural Ivoti. In: [http://www.mahle.com.br/home\\_br\\_p.nsf/out/6.2.0.0?OpenDocument&,359673&P=yes](http://www.mahle.com.br/home_br_p.nsf/out/6.2.0.0?OpenDocument&,359673&P=yes), visitado em 27/09/2005.

<sup>68</sup> Mahle Grupo Brasil. Projeto Livros. In: [http://www.mahle.com.br/home\\_br\\_p.nsf/out/6.3.5.3?OpenDocument&,4268891&P=yes](http://www.mahle.com.br/home_br_p.nsf/out/6.3.5.3?OpenDocument&,4268891&P=yes), visitado em 27/09/2005.

<sup>69</sup> Mahle Grupo Brasil. Projetos Sociais Incentivados. In: [http://www.mahle.com.br/home\\_br\\_p.nsf/out/6.3.6.0?OpenDocument&,7941062&P=yes](http://www.mahle.com.br/home_br_p.nsf/out/6.3.6.0?OpenDocument&,7941062&P=yes), visitado em 27/09/2005.

<sup>70</sup> Entrevista SM ABC, SM Mogi Guaçu e SM Campinas.

<sup>71</sup> Observação do autor em 26/10/2005.

<sup>72</sup> Mahle. Balanço Social. Exercício 2003. p 6. In: [http://www.mahle.com.br/obj.nsf/081BF1DB49EC3AA703256EE100643B4F/\\$FILE/BalançoSocial3006at.pdf](http://www.mahle.com.br/obj.nsf/081BF1DB49EC3AA703256EE100643B4F/$FILE/BalançoSocial3006at.pdf), visitado em 13/10/2005.

<sup>73</sup> Entrevista SM ABC e SM Campinas

<sup>74</sup> Entrevista SM Mogi Guaçu

<sup>75</sup> Idem.

<sup>76</sup> Entrevista SM Campinas

<sup>77</sup> Entrevista SM ABC

<sup>78</sup> Entrevista SM Mogi Guaçu.

<sup>79</sup> Entrevista SM Campinas.

<sup>80</sup> Entrevista SM Mogi Guaçu, SM ABC e SM Campinas.

<sup>81</sup> Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. “Mahle Metal Leve: continua estado de greve”. 19/11/2003. In: [http://www.smabc.org.br/mostra\\_materia.asp?id=2579](http://www.smabc.org.br/mostra_materia.asp?id=2579), visitado em 10/10/2005.

<sup>82</sup> MUNIS, Marise. Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. “Protesto na Metal Leve: VW e Mercedes podem deixar de montar peças”. 08/12/3003.

<sup>83</sup> Entrevista SM ABC

<sup>84</sup> Tribuna Metalúrgica, 23/03/2005. Cit. In: CNM-CUT. “Mahle Metal Leve debate organização nacional”. CNM-CUT Internacional, Ano V, nº11. 30.03.2005.

<sup>85</sup> Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. “Mahle: contra os atos anti-sindicais”. 05/04/2005. In: [http://www.smabc.org.br/mostra\\_materia.asp?id=4923](http://www.smabc.org.br/mostra_materia.asp?id=4923), visitado em 10/10/2005.

---

<sup>86</sup> Entrevista SM Campinas

<sup>87</sup> Entrevista SM ABC, SM Mogi Guaçu.

<sup>88</sup> Como Sociedade por Ações, a Mahle Metal Leve deve disponibilizar suas demonstrações financeiras e relatórios trimestrais através da Comissão de Valores Mobiliários ([www.cvm.gov.br](http://www.cvm.gov.br)). Constatado por observação direta na unidade de pistões de Mogi Guaçu.

<sup>89</sup> Entrevista SM ABC

<sup>90</sup> Mahle. Balanço Social. Exercício 2003. p 15. In: [http://www.mahle.com.br/obj.nsf/081BF1DB49EC3AA703256EE100643B4F/\\$FILE/BalançoSocial3006at.pdf](http://www.mahle.com.br/obj.nsf/081BF1DB49EC3AA703256EE100643B4F/$FILE/BalançoSocial3006at.pdf), visitado em 13/10/2005.

<sup>91</sup> Mahle Metal Leve S.A. Informações anuais. Comissão de Valores Imobiliários. 31/12/2004.

<sup>92</sup> CNM-CUT. “Emprego metalúrgico: a maior alta em 17 anos”. CNM-CUT Internacional, Ano V, nº 11. 30.03.2005.

<sup>93</sup> Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. “Nível de emprego: setor automotivo puxa alta”. 18/06/2003. In: [http://www.smabc.org.br/mostra\\_materia.asp?id=3609](http://www.smabc.org.br/mostra_materia.asp?id=3609), visitado em 10/10/2005.

<sup>94</sup> Entrevista SM Campinas

<sup>95</sup> Entrevista SM ABC

<sup>96</sup> Mahle. Balanço Social. Exercício 2003. p 16. In: [http://www.mahle.com.br/obj.nsf/081BF1DB49EC3AA703256EE100643B4F/\\$FILE/BalançoSocial3006at.pdf](http://www.mahle.com.br/obj.nsf/081BF1DB49EC3AA703256EE100643B4F/$FILE/BalançoSocial3006at.pdf), visitado em 13/10/2005.

<sup>97</sup> Entrevista SM Campinas

<sup>98</sup> Entrevista SM ABC, SM Mogi Guaçu e SM Campinas.

<sup>99</sup> Mahle. Balanço Social. Exercício 2003. p 16. In: [http://www.mahle.com.br/obj.nsf/081BF1DB49EC3AA703256EE100643B4F/\\$FILE/BalançoSocial3006at.pdf](http://www.mahle.com.br/obj.nsf/081BF1DB49EC3AA703256EE100643B4F/$FILE/BalançoSocial3006at.pdf), visitado em 13/10/2005.

<sup>100</sup> Mahle Metal Leve S.A. Demonstrações Financeiras. Mahle Metal Leve S.A e Empresas Controladas. 31 de dezembro de 2004 e 2003 com Parecer dos Auditores Independentes. P. 35.

<sup>101</sup> Entrevistas SM ABC, SM Mogi Guaçu e SM Campinas.

<sup>102</sup> Segundo informações da Subseção do DIEESE do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. Entrevista com Osvaldo Cavignato, da Subseção DIEESE Metalúrgicos do ABC, em 25/10/2005.

<sup>103</sup> Entrevista SM ABC.

---

<sup>104</sup> Entrevista SM Mogi Guaçu.

<sup>105</sup> Entrevista SM Campinas.

<sup>106</sup> CNM-CUT. “Emprego metalúrgico: a maior alta em 17 anos”. CNM-CUT Internacional, Ano V, nº11. 30.03.2005.

<sup>107</sup> Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. “Acordos fechados em cinco fábricas”. 31/05/2005. In: [http://www.smabc.org.br/mostra\\_materia.asp?id=5198](http://www.smabc.org.br/mostra_materia.asp?id=5198), visitado em 10/10/2005.

<sup>108</sup> Entrevista SM Mogi Guaçu e SM Campinas.

<sup>109</sup> Mahle Metal Leve S.A. Demonstrações Financeiras. Mahle Metal Leve S.A e Empresas Controladas. 31 de dezembro de 2004 e 2003 com Parecer dos Auditores Independentes. P. 35.

<sup>110</sup> Mahle Metal Leve S.A. Informações anuais. Comissão de Valores Imobiliários. 31/12/2004.

<sup>111</sup> Mahle. Balanço Social. Exercício 2003. p 10-11. In: [http://www.mahle.com.br/obj.nsf/081BF1DB49EC3AA703256EE100643B4F/\\$FILE/BalançoSocial3006at.pdf](http://www.mahle.com.br/obj.nsf/081BF1DB49EC3AA703256EE100643B4F/$FILE/BalançoSocial3006at.pdf), visitado em 13/10/2005.

<sup>112</sup> Entrevista SM Mogi Guaçu

<sup>113</sup> Mahle Metal Leve S.A. Informações anuais. Comissão de Valores Imobiliários. 31/12/2004.

<sup>114</sup> Entrevista SM Campinas

<sup>115</sup> Mahle Metal Leve S.A. Informações anuais. Comissão de Valores Imobiliários. 31/12/2004.

<sup>116</sup> Mahle. Balanço Social. Exercício 2003. p 5. In: [http://www.mahle.com.br/obj.nsf/081BF1DB49EC3AA703256EE100643B4F/\\$FILE/BalançoSocial3006at.pdf](http://www.mahle.com.br/obj.nsf/081BF1DB49EC3AA703256EE100643B4F/$FILE/BalançoSocial3006at.pdf), visitado em 13/10/2005.

<sup>117</sup> Idem, p. 10.

<sup>118</sup> Entrevista SM ABC, SM Mogi Guaçu e SM Campinas

<sup>119</sup> Entrevista SM Campinas.

<sup>120</sup> Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. “Mahle Metal Leve: trabalhadores querem novos turnos e abertura de postos”. 23/01/2004. In: [http://www.smabc.org.br/mostra\\_materia.asp?id=2758](http://www.smabc.org.br/mostra_materia.asp?id=2758), visitado em 10/10/2005.

<sup>121</sup> Mahle. Balanço Social. Exercício 2003. p 16. In: [http://www.mahle.com.br/obj.nsf/081BF1DB49EC3AA703256EE100643B4F/\\$FILE/BalançoSocial3006at.pdf](http://www.mahle.com.br/obj.nsf/081BF1DB49EC3AA703256EE100643B4F/$FILE/BalançoSocial3006at.pdf), visitado em 13/10/2005.

---

<sup>122</sup> Entrevistas SM ABC, SM Mogi Guaçu e SM Campinas.

<sup>123</sup> Idem.

<sup>124</sup> Idem.

<sup>125</sup> Idem.

<sup>126</sup> Entrevistas SM ABC e SM Mogi Guaçu.

<sup>127</sup> Mahle. Balanço Social. Exercício 2003. p 10. In: [http://www.mahle.com.br/obj.nsf/081BF1DB49EC3AA703256EE100643B4F/\\$FILE/BalançoSocial3006at.pdf](http://www.mahle.com.br/obj.nsf/081BF1DB49EC3AA703256EE100643B4F/$FILE/BalançoSocial3006at.pdf), visitado em 13/10/2005.

<sup>128</sup> Idem, p. 8.

<sup>129</sup> Entrevista SM Campinas.

<sup>130</sup> Idem.

<sup>131</sup> Entrevista SM ABC

<sup>132</sup> Entrevista SM Mogi Guaçu

<sup>133</sup> Entrevista SM ABC.

<sup>134</sup> CNM-CUT. Relatório. Reunião com representantes dos trabalhadores na empresa Mahle no Brasil: intercâmbio de informação e possibilidades de ação conjunta. Mimeo. S/ dt.

<sup>135</sup> Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. “Mahle Metal Leve: dois acidentes graves”. 18/11/2004. In: [http://www.smabc.org.br/mostra\\_materia.asp?id=4379](http://www.smabc.org.br/mostra_materia.asp?id=4379), visitado em 10/10/2005.