

MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.

50 Anos da Volkswagen no Brasil (VW)

Treinando para o futuro

História de [Mirna Romano](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 10/07/2020

Projeto: 50 anos da Volkswagen no Brasil
Depoimento de Mirna Maria de Souza Romano
Entrevistada por Judith Zuquim e Charles Meir
Local: São Paulo - SP
Data: 19 de agosto de 2002
Realização: Museu da Pessoa
Código do depoimento: VW_HV020
Revisado por Grazielle Pellicel

P1 - Judith Zuquim
P2 - Charles Meir
R - Mirna Maria de Souza Romano

P1 – Só pra constar: qual o seu nome, local e data de nascimento?

R – Meu nome é Mirna Maria de Souza Romano, eu nasci em Poços de Caldas, Minas Gerais, no dia 27 de agosto de 1948.

P1 – Mirna, você poderia falar pra gente um pouquinho da sua infância?

R – A minha infância foi muito gostosa, foi uma infância em que eu tinha condições ainda de brincar na rua, coisa que hoje em dia as crianças não podem mais fazer. Então tínhamos um bando de crianças vizinhas e a gente sempre brincava, ia pra escola etc. E tinha sempre as tardes onde a gente podia tá saindo pra rua e brincando. Confesso que eu não fui uma menina dentro dos padrões tradicionais: boneca, casinhas, essas coisas; nunca foi comigo. Eu gostava de empinar papagaio, certo, jogar bolinha de gude. E tem um fato interessante que eu me lembro até hoje: tinha um menino vizinho que não sabia fazer pipa e eu sabia fazer, porque eu tinha um irmão mais velho que eu é que fazia a pipa pra ele. E eu tava doida por um estilingue que eu não tinha, meu irmão não me dava, em casa não podia: “Como uma menina de estilingue?”. Então eu fiz uma permuta: “Eu faço um quadrado pra você, uma pipa pra você e você me faz um estilingue”. Então foi a primeira transação que eu fiz que deu certo e foi ótimo. Até recentemente, eu tinha esse estilingue em casa ainda. Mas foi muito boa, muito gostosa. Tinha as férias de julho e do final do ano, íamos pra Poços de Caldas e passávamos as férias na fazenda andando a cavalo, andando pelo curral, tirando leite de vaca. Enfim, era muito gostoso, era uma coisa divertida e muito encantada.

P1 – Você nasceu em Poços de Caldas, mas foi criada em que cidade?

R – Não, eu vim pra São Paulo. Papai veio pra São Paulo eu tinha um ano e pouco, então fui criada em São Paulo. Essa coisa de fazenda era nas férias de julho e de final de ano.

P1 – Que bairro você foi criada?

R – Fui criada na Penha, a primeira infância, digamos assim. E depois, já adolescente, nós nos mudamos pra Santo Amaro, ficamos um ano e pouco lá perto da SQUIBB. Depois, a gente foi morar na Mooca.

P1 – Mirna, qual a primeira memória que você tem do seu tempo escolar?

R – Primeira memória? Eu tenho do meu primeiro dia de aula, que foi um terror. Eu não queria mais ir pra escola, porque era o jardim da infância, na época, e eu devia ter uns cinco ou seis anos. Eu não queria ir pra escola. Imagina, eu querer ir pra escola? Eu tinha tanta coisa pra brincar com meus amiguinhos. E aí a minha irmã mais velha, ela ia pra escola e não queria ir sozinha, então pra eu fazer companhia pra ela, tive que ir pra escola. Então foi um terror. No primeiro dia de aula, foi terrível, de não querer, e a professora tinha uma cara super brava e eu fiquei apavorada, eu voltei e falei: “Não vou mais”, “Vai, vai”, aquela coisa. Eu me lembro, era de manhã que a gente ia pra aula, então o que eu fazia todo dia? Eu fazia: “Espera aí que eu tenho que rezar, eu tenho que rezar”. E eu ficava naquela enrolação até perder o horário, e aí eu perdia o meu horário e o da minha irmã. Até que um dia papai chegou numa conversa séria e aí eu tive que ir pra escola, mas foi terrível, eu não queria ir de jeito nenhum.

P1 – Como é que foi o seu desenvolvimento escolar?

R – Eu acho que fui bem, nunca repeti de ano, sempre fui bem. Aí, depois, foi a hora que engatou, mas logo de cara, assim, foi muito traumático pra mim.

P1 – As relações na escola?

R – Sempre foram tranquilas. Normalmente, as crianças, os vizinhos e tal, todo mundo ia pra mesma escola, então era uma continuidade. Sempre foi tranquilo.

P1 – E a juventude, como era na sua época? O que vocês faziam?

R – Uma coisa marcante que eu trago até hoje é a mania de ler. Eu sempre fui, assim, extremamente interessada em leitura e eu me lembro que minha irmã mais velha ela também gostava muito de ler, gosta até hoje. E, naquela época, o Sesi tinha bibliotecas volantes. Então era assim: uma vez por semana - eu não me lembro se era Kombi, mas era alguma coisa parecida com Kombi que tinha livros -, era uma biblioteca mesmo montada que parava na esquina de casa e, como minha irmã mais velha já trabalhava, eu era encarregada de ir lá e trocar os livros, que eles emprestavam os livros por um período; então eu ia lá devolver os livros e ela me dava o que ela queria. Então, nessas de ir levar livros e trazer livros, eu comecei a pegar livro pra mim também; comecei a ler muito. Pegava um livro e em dois, três dias acabava o livro; eu lia muito. Era uma coisa, assim, que eu me lembro. O pessoal da escola sabia disso, eu tava sempre com livro, então aquela coisa: “A Mirna faz, a Mirna sabe. Então vamos consultar a Mirna”. E nessa de ler muito, de ajudar muito as pessoas com trabalho e etc., o pessoalzinho da escola, era muito fácil de fazer amizade. Então tava sempre sendo convidada pra passear, pra sair, pra bailinhos. Naquela época, tinha já, na adolescência, muito aquela coisa de bailinho de garagem. Então a gente ia, não era assim muito fácil porque papai não liberava tão facilmente, mas a gente ia. Minha irmã mais velha ia lá e eu ia junto, certo?

P1 – Em que momento você decidiu pela carreira de pedagoga, em fazer o curso de pedagogia?

R – Olha, na época do vestibular mesmo. Eu queria alguma coisa onde eu tivesse a possibilidade de estar... Aliás, eu acho que foi antes. Porque, naquela época, nós tínhamos que optar quando terminávamos o ginásio, que era como chamava... Naquela época, chamava ginásio, que seria o segundo grau de hoje; onde a gente teria que tá optando ou por humanas ou por exatas. E aí, se optasse por exatas, a gente teria que fazer o curso científico; se fosse por humanas, deveria ser o clássico. Então, com o clássico, eu vi a possibilidade.... Primeiro, por essa coisa de gostar muito de ler, de poder me aprofundar. Eu até cheguei a pensar a possibilidade de fazer Letras ou Literatura ou alguma coisa assim. E aí eu fui fazer o clássico e durante o clássico, que eram 3 anos, eu comecei a me interessar por pedagogia, por esse processo de ensino e aprendizagem. E aí, quando eu terminei, não tive dúvidas: fui fazer pedagogia.

P1 – Como você vinculou o seu aprendizado de pedagogia com a sua carreira profissional?

R – Desde o princípio. Porque quando eu comecei a fazer pedagogia, na época, quais eram as possibilidades de quem fazia pedagogia? Trabalhar com supervisão escolar, trabalhar com orientação pedagógica ou trabalhar com docência. Docência me atraía, mas a forma de como acontecia em escolas... E eu sempre fui uma pessoa de trocar muito, de conversar muito, de trocar ideias. Sempre me interessei muito pelo outro enquanto possibilidade de fonte de conhecimento, de informação e de ideias. Aí eu comecei a pensar: “Não vai dar, essa coisa de trabalhar em escola com crianças não vai dar certo pra mim”. E aí, nessa época, eu fiz curso de pedagogia na FMU; a FMU abriu a possibilidade de uma especialização na área de treinamento. Aí pronto, eu falei: “É isso que eu quero”. Porque era a possibilidade de continuar trabalhando dentro da área de ensino, mas voltado pra empresa, voltado pra adulto. Então aí eu me encantei. Terminei a faculdade. Eu fiz especialização nessa área e desde então, praticamente... Eu terminei um pouquinho antes de terminar a faculdade. Já fazia estágio na área de treinamento e tô até hoje.

P2 – Era uma especialidade relativamente nova, você podia falar um pouquinho sobre isso? Acho que era um pouco inédito pra época. Mais ou menos, que época que era?

R – Foi em 73, 74, por aí. Tanto é que a FMU era a única das faculdades que oferecia essa possibilidade. E por incrível que pareça, eu pude constatar que muitos anos depois, por volta de 85, 86 por aí, ainda nas faculdades de pedagogia, muitas faculdades e muitos estudantes da área de pedagogia eram completamente desinformados dessa possibilidade de tá trabalhando com pedagogia empresarial, de tá trabalhando com treinamento na área empresarial, né? Na época, 73, 74, era assim, praticamente inédito. As pessoas não se voltavam pra essa área. O que era

interessante na minha classe [é que] nós éramos um bando de mulheres e nós tínhamos dois homens só fazendo a faculdade. E, assim, pra eles também, quando vislumbraram essa possibilidade pra área empresarial, ficaram muito felizes. Hoje, os dois são consultores da gente. Inclusive, um deles que era meu amigo de faculdade, foi ele quem me levou a trabalhar na Volkswagen.

P2 – E como era esse curso, quem eram os professores?

R – Bem, eu não sei se vou me lembrar de todos, mas eu me lembro do professor Martinez, que justamente dava essa matéria: Treinamento Empresarial - acho que era assim que chamava. Tem um outro que hoje é famoso, me parece que ele está em Porto Alegre, é um consultor, chama-se Paulo Pizarro, que foi um dos pioneiros, uns dos precursores. Tem um outro que também é consultor e conhecido aqui em São Paulo que se chama Benedito Milhone. Quem mais...?

P2 – E os colegas da turma eram todos pedagogos?

R – Todos pedagogos.

P1 – E como é que foi esse primeiro estágio que você aplicou pedagogia? Onde foi, como foi pra você essa primeira experiência?

R – Foi muito boa, porque foi a possibilidade de, como todo estágio, o meu estágio assim, eu me lembro de [ser] como todo estágio, porque sempre é assim. Normalmente, quando o estudante vai pra empresa, pra fazer um estágio, qual é a expectativa que ele tem? A expectativa de ver aquilo que ele viu na teoria, na escola, né? A possibilidade de ele estar aplicando no ambiente empresarial, e comigo isso aconteceu até além da minha expectativa. Porque esse primeiro estágio aconteceu nas Indústrias Reunidas Francisco Matarazzo, em São Caetano do Sul. Inclusive, a pessoa que chefiava a área tinha sido da mesma faculdade, tinha feito a mesma trajetória - também fez pedagogia e era da primeira turma de pedagogia da FMU, uma moça chamada Bruna Liparelli. Então acolheu uma estudante da FMU com muito carinho. Eu aprendi muito com ela. E a possibilidade também, nessa área, que eu vi, foi de estar ampliando a minha visão não só... Ou seja, eu tive a visão não só de treinamento, mas também de recrutamento, de seleção, porque a área era recrutamento de seleção e treinamento. Então eu tive a chance de vivenciar também um pouco da área de recrutamento e também um pouco da área de seleção. E isso, pra mim, foi muito interessante pra definir: o que eu quero é treinamento, não quero recrutamento de seleção. Então foi muito legal, porque é dentro da área de recursos humanos - mas é uma outra história.

P1 – E qual foi o seu primeiro contato com a Volkswagen do Brasil?

R – O primeiro contato foi através desse rapaz que tinha feito faculdade comigo, Rodolfo Fragnan, que trabalhava na Volkswagen. E, nesta época, eu trabalhava no Unibanco e éramos todos associados da ABTD, Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento. E a gente se reunia com uma certa frequência na Associação, que era presidida, na época, pelo Sr. Paulo Pizarro, que tinha sido meu professor na faculdade. Então nós nos reuníamos com frequência e, numa dessas vezes, eu encontrei o Rodolfo. Eu estava fazendo um projeto dentro da Associação, de organização da biblioteca, e aí o Rodolfo falou... Nós tínhamos montado um grupo de trabalho dentro da Associação pra cada um fazer alguma coisa. Aí, nesse contato: “Rodolfo, como vai? Onde você tá, onde você não tá?”, “Eu tô na Volkswagen”, “Ah, que interessante, eu tô no Unibanco”. E nesta época, inclusive, eu estava grávida do meu filho e aí o Rodolfo falou pra mim: “Tem uma vaga lá, você não quer ir?”, “Grávida, não vou sair agora”, “Não, tudo bem?”. Essa foi a primeira conversa. Aí passou o tempo, tive meu filho. [E] de novo, numa reunião da Associação, tava lá o Rodolfo: “Você não vai lá? Tem a vaga”. Aí ele me deu as coordenadas. “Tudo bem, eu vou”. Peguei meu currículo, botei na mão dele e aí fui numa entrevista lá com o Pfeiffer. Inclusive, tem uma história interessante, porque a Volkswagen é muito grande e, no primeiro dia que eu fui pra essa entrevista, eu fui à seleção que fica na Avenida Maria Servidei Demarchi - ainda hoje. Entrei, fiz a entrevista, preenchi a ficha e aí a pessoa da seleção me falou: “Agora você precisa fazer uma entrevista no setor na área de treinamento”, “Como é que eu chego lá?”, “Sai aqui, por essa calçada, e entra na próxima portaria. Lá, o guarda te orienta como chegar no prédio do treinamento”. E me deu um cartão de visita, que eu acho que ainda é o mesmo, até hoje, que no verso tem o mapinha da fábrica. E aí eu fui, anda que anda e no meio do caminho - eu nunca me esqueço, eu tava de calça branca e um blazer vermelho -, começou a chover torrencialmente. Mas uma chuva, sabe aquela chuva de verão que vem com tudo? Eu não acho a portaria, e ando que ando. Bom, quando eu cheguei na portaria, nessas alturas do campeonato, eu tinha passado a portaria que ele tinha dito, que era a próxima, que fica ainda mais recuada, e eu não vi. Peguei a calçada e fui, só que a calçada bifurcava pra entrar na portaria, eu fui por esta calçada e fui. Fui lá na portaria da Anchieta, do outro lado, e peguei toda [a] chuva. Quando eu cheguei na portaria, eu tava tão brava, cheguei pro guarda na portaria e falei: “Olha, eu tinha que ir pro setor de treinamento, mas agora eu quero ir embora. Eu quero só que o senhor me diga onde é o ponto de ônibus mais próximo, porque eu vou embora”. Porque é assim, eu tava desfeita: “Eu vou fazer entrevista assim? Não dá”. Aí, o guarda: “Não, não, que é isso? O prédio fica aqui pertinho e tem uma Kombi que passa por aqui, ele pode deixar a senhora lá”, “Ah, não. Eu quero ir embora. Onde fica o ponto de ônibus?”, “Não, não, espera aí”. Aí, nisso, parou a tal da Kombi e ele pediu pro motorista me levar até a ala zero, aonde era o treinamento. Aí eu desci lá. Primeira coisa, eu fui ao toailete, enxuguei o meu cabelo com papel toalha, dei uma arrumada e aí que eu fui pra entrevista. Mas, assim, eu tava decidida: “Eu não vou mais, vou pegar o ônibus e vou voltar pra casa.” E aí tudo aconteceu.

P1 – Qual foi a sua primeira impressão quando você entrou na fábrica da Volks?

R – Ah, foi assim, tudo muito grande, muito longe, tudo muito distante. Assim, uma impressão de grandiosidade mesmo...

P2 – Volta um pouquinho Mirna e fala sobre o seu trabalho no Unibanco, antes de você ir pra Volkswagen.

R – Bom, quando eu terminei o estágio na Matarazzo, eu fui pra trabalhar no Unibanco, já como analista de treinamento júnior. E lá, pra mim, eu considero a base, a escola, no que diz respeito a treinamento, a desenvolver programas, a desenvolver instrutores, enfim, a tomar contato com todo universo de uma área de treinamento bem estruturado. Então, além de ter uma estrutura boa, forte, com uma equipe grande, nós éramos

também liderados por uma pessoa da área de muitos anos, que era chamado de professor Elvío. Ele era do Sesi, do Senai, do Sesc, então era uma pessoa que já vinha na área há muito tempo também, então tinha uma condição firme, forte com bastante consistência em termos de conceitos importante pra área. Foi um período muito rico e bom, assim, como base e como experiência.

P2 – E o que você achou que poderia ter de diferente na Volkswagen? O que te atraía como analista de treinamento, mudar do Unibanco pra Volkswagen?

R – Ah, isso é uma pergunta muito interessante, porque, praticamente, ela pautou todas as minhas decisões pra tá mudando de empresa. Porque eu trabalhei no Unibanco durante cinco anos e o treinamento que era realizado pra área bancária, pro setor financeiro, eu tinha tido a oportunidade de passar por diversas possibilidades de programas para os diversos públicos dessa área. E aí, em conversa com o Rodolfo, eu vislumbrei a possibilidade de estar saindo da área financeira, da área de Banco, pra ir pra uma indústria. Aquilo me encantou, me atraiu, assim, profundamente. Então foi isso que me levou. Eu queria ver numa indústria, como é que o treinamento acontecia, então foi por isso que eu fui pra lá. Foi isso que me fez tomar essa decisão.

P2 – E como é que foi a sua primeira entrevista? Foi com o Pfeiffer?

R – Foi com o Pfeiffer. Foi ótima, o Pfeiffer me deixou muito à vontade. Eu me lembro, depois de toda essa coisa da chuva, de tomar chuva, etc., ele me recebeu muito bem. Conversamos. Tanto é que eu me lembro que nós conversamos e, dali, eu fui fazer um teste prático que era, eu também me lembro até hoje, desenvolver uma proposta de treinamento para instrutores recém admitidos. Então esse foi o projeto teste que eles me deram pra fazer. Eu me lembro que eu fiz, terminei e continuava chovendo lá fora. E, naquele mesmo dia, eu já obtive a resposta de que realmente eu iria ser contratada.

P2 – Como é que tava estruturada essa área de treinamento nessa época?

R – Nessa época, o Pfeiffer era o chefe do treinamento do pessoal da rede. Como é que chamava isso? Era planejamento de treinamento. O Pfeiffer era o chefe, tinha a Lizete que era a supervisora, tinha os instrutores, tinha o pessoal da área pedagógica que eram Adalgiza, o Rodolfo, tinha uma moça que foi embora pra Itália que eu não me lembro, Daisy, que era uma psicóloga e vários instrutores; um instrutor de cada área. Só que, naquela época, era assim os instrutores que ficavam lotados no planejamento de treinamento, era um instrutor de cada área, então, do treinamento empresarial, do treinamento de assistência técnica, do treinamento comercial e do treinamento de peças, eram os responsáveis pelo conhecimento técnico da área e também por sentar junto com a pedagoga pra estar juntos desenvolvendo o programa. Mas eles ficavam lotados no planejamento de treinamento e não nas suas áreas de origem, como é hoje, por exemplo.

P1 – Mirna, você se lembra como foi a proposta que você fez quando você foi pra essa primeira entrevista...

R – Pra esse projeto que eu desenvolvi?

P1 – Isso, pra esse projeto que você desenvolveu no treinamento.

R – Ah, eu me lembro. Inclusive, outro dia eu achei o rascunho. Eu tava mexendo nuns papéis num armário meu e achei o rascunho, porque eu rascunhei. Lógico, tinha "x" tempo pra fazer o teste: "Eu vou dar uma rascunhada aqui, umas ideias gerais do que eu quero". E eu achei. Me lembro, ainda hoje - não me lembro, assim, com detalhes, mas eu me lembro que eu fazia uma proposta de estar treinando o instrutor em postura. Isso, inclusive, a gente faz até hoje. Todo instrutor recém contratado, a gente faz um treinamento de postura. Então era pra trabalhar esses aspectos de como se apresentar, de como conduzir uma reunião, os pontos importantes, como, postura corporal, expressão facial, o olhar, como é que você trabalha a voz. Depois, era um tema que tratasse como lidar com os equipamentos de sala de aula que o instrutor teria que estar manuseando. Então, por exemplo, o retroprojetor, naquela época, tinha o projetor de slides, o "Flip-chart"; como trabalhar no "Flip-chart", tamanho de letra pra que o participante visualize, a posição do "Flip-chart"; mais ou menos, era isso.

P2 – Mirna, você entrou numa época na Volkswagen em que os grandes acontecimentos eram as greves. E como é que foi isso pra você passar do setor financeiro pra um setor industrial gigantesco e em greves?

R – Pois é, no princípio, eu fiquei muito assustada. A primeira greve que eu passei lá, eu fiquei assustada, fiquei, assim, sabe? Era uma massa tão grande de gente que, de repente, quando eles fechavam os portões, enfim, bloqueando a entrada na fábrica, eles tinham, assim, uma postura assustadora. Pra mim era muito assustador, a primeira... Principalmente, eu nunca me esqueço, nós descemos do ônibus, que tinha o pátio do ônibus bem em frente à portaria da fábrica, então: "Ah, tá em greve", aquela coisa. A gente ouvia pela imprensa, né? Que ia entrar em greve ou que estava em greve etc. Mas a primeira vez, o primeiro dia que aconteceu, que eu desci do ônibus e eu dei de cara com aquela porção de operários lá fechando a portaria pra gente não entrar, eu falei: "Nossa, e agora?". Até eu encontrar as pessoas da minha área, do meu setor, porque as pessoas ficam ali meio que desorientadas: "Eu vou pra onde? Não sei o que, e tal". Então eu fiquei muito assustada. Eu me lembro, inclusive, que neste dia mesmo, a polícia montada com cavalo e tudo ali no meio dos ônibus, no pátio, então eu fiquei assustada. E aquilo me lembrou, talvez porque, na época, em 68, quando eu ainda trabalhava no banco, que teve todo aquele movimento no Brasil, que culminou com a ditadura. Nesse período, eu trabalhava no centro de São Paulo e volta e meia passavam aqueles guardas em cima dos cavalos, passando com baionetas e não sei o que, e tal. Então, quando lá na fábrica aconteceu isso, voltou tudo na memória. Mas, depois, a gente se acostuma, por incrível que pareça. As outras greves já não me assustaram tanto, mas essa primeira greve, que eu acho que foi em 82, que eu peguei, vivenciei ali essa coisa de chegar na portaria e dar de cara com tudo isso, pra mim foi assustador. Mas depois a gente aprende a trabalhar com isso e a conviver.

P2 – Mas vocês, na ala zero, ficam relativamente isolados da linha de produção.

R – Sim, hoje nós estamos na ala zero, porque, na época, nós trabalhávamos na ala 14, lá em cima, e onde fica a montagem final. Então era lá, era pertinho, certo?

P2 – Entendi.

P1 – Mirna, me conta um pouco como é que funciona o treinamento.

R – O treinamento funciona da seguinte maneira: nós estamos dentro da diretoria de vendas e marketing e nós estamos voltados a trabalhar com os profissionais que atuam nos concessionários Volkswagen; então, o nosso treinamento não é voltado pra treinar funcionário Volkswagen - essa é uma tarefa do pessoal de Recursos Humanos da fábrica. Então, estando voltados pra trabalhar com os profissionais da rede, nós estamos estruturados, mais ou menos, como a rede, né? Então a gente tem o treinamento comercial, que é o treinamento que tá voltado a treinar o pessoal da área de vendas de veículos, ou seja, o gerente, os vendedores, né? Dentro do treinamento comercial, ainda, a gente tem o treinamento comercial de peças, que é voltado pra aquele pessoal do concessionário que trabalha na área de peças, desde o gerente até o balconista; o pessoal que trabalha na área de estoque, enfim, o pessoal que trabalha na área de peças. No treinamento de assistência técnica, todo pessoal que trabalha na área de serviços, gerente de serviços, consultor técnico, o chefe da oficina, o mecânico, o electricista, o treinamento de assistência técnica cuida desse pessoal, de treinar esse pessoal e o treinamento empresarial que é aquele treinamento que é voltado para estar trabalhando com diretores, com os titulares dos concessionários, com os gerentes das três áreas. Então o treinamento de pessoal da rede tem essas três grandes áreas, digamos assim: o treinamento empresarial, o treinamento de assistência técnica e o treinamento comercial veículos e peças. E a área onde eu trabalho, que é a área do treinamento de planejamento, que é uma área de suporte pra estas áreas todas de treinamento. Praticamente, o que a gente tem? Três grandes grupos, quatro grandes grupos. Um grupo que seria de desenvolvimento didático, que é onde trabalha o pessoal que desenvolve os programas de treinamento junto com o instrutor. Então esse pessoal é responsável por criar os programas de treinamento, seminários, “workshops”, enfim, todo evento de treinamento. Porque é nessa hora que se requer o treinamento didático pra estar montando o programa, é buscando a melhor metodologia, buscando a melhor abordagem, o melhor recurso pra tá transmitindo uma informação, uma ideia, um conhecimento, né? Depois, nós temos dentro ainda do planejamento, um grupo que cuida de confeccionar, porque quando a gente monta o programa pra sustentar ou dar recursos pro instrutor são criados telas pra apresentação, filmes, enfim, todo um recurso de apoio que o instrutor precisa pra tá passando a mensagem. E apostilas, livros, folhas de trabalho, caderno de exercícios, jogos. Tudo isso precisa ser confeccionado, então a gente passa pra um grupo de trabalho que cuida da confecção desses materiais de apoio ao programa. Depois, nós temos um outro grupo que cuida de convocação, de agendamento de hotéis ou dos centros regionais de treinamento, recebem o calendário de treinamento das áreas e buscam essa infraestrutura pro curso acontecer. E ainda, dentro desse grupo, nós temos o grupo que finaliza: o instrutor aplica um curso em sala de aula, faz uma relação de participantes, ele entrega pra este grupo que vai imputar no sistema WT, que se chamam todos esses dados de cada um dos participantes dos cursos, pra emitir relatórios gerenciais. Então todo esse pessoal trabalha no treinamento. Além disso, nós temos a TV Volkswagen. Então, toda aquela parte de montar roteiro, de acompanhar produção, enfim, de produzir programas de treinamento pra TV Volkswagen também fica no planejamento de treinamento.

P1 – Mirna, quais seriam as inovações que o programa de treinamento Volkswagen trouxe pra essa área aí, que acabou sendo utilizado por outras empresas?

R – Desde os slides, certo? Os filmes de treinamento, o treinamento à distância, utilizando o filme de treinamento. Foi uma coisa que foi criada lá dentro do treinamento e foi implantado como uma rotina, e só muito tempo depois que outras empresas começaram a se utilizar desse recurso de treinamento. Que mais? A TV Executiva. A primeira TV Executiva empresarial foi feita na Volkswagen, começinho da década de 80. Se não me engano, eu já estava lá e me lembro de ter participado disto. Que mais? Com certeza, a TV Executiva, o filme de treinamento à distância e tem mais, dentro da própria TV Volkswagen, a própria televisão como recurso de treinamento é Volkswagen também.

P2 – Agora, Mirna, o treinamento, você entrou em 80 e me falou um pouco de como era a estrutura nesta época. O treinamento, ele tinha como objetivo explícito aumentar as vendas ou ele tinha uma filosofia já nessa época? A impressão que eu tenho é que vocês estão vinculados a vendas e marketing, mas a impressão que eu tenho [também] é [de] que pra construir esse projeto todo, havia uma filosofia de trabalho minimamente conceitualizada, né, que vocês foram trilhando vários caminhos. Você entendeu o que eu falei?

R – Eu entendi. Vamos ver se eu consigo... Se nós estamos dentro de uma diretoria de vendas e marketing, nós devemos ser encarados como uma ferramenta que possa também estar contribuindo pra que haja um incremento das vendas lá na ponta. É por aí. É isto?

P2 – É, mas a minha colocação é no seguinte sentido: o treinamento da Volkswagen não me parece só isso...

R – Com certeza não. O que eu vejo e o que eu sinto nesses anos todos é que nós viemos construindo toda uma possibilidade e investindo muito em aumentar o nível de qualificação das pessoas que trabalham na rede. E até, eu vejo assim, se a gente tivesse pensando só em estar contribuindo pra incrementar as vendas, nós não estaríamos, por exemplo, pensando em projetos de desenvolvimento das pessoas - e isso a gente vem fazendo ao longo desses anos todos. Então a ideia também é dar um suporte nessa linha de estar melhorando o nível de qualificação e abrindo a possibilidade de um desenvolvimento pras pessoas além. Não sei se fui clara.

P2 – Não, é isso mesmo. E você acha que isso já tava colocado em 1980? Como essa questão já tava em 80?

R – Olha, eu acho assim: em 80, a gente tinha uma outra situação. Por quê? Porque em 80, nós tínhamos a lei 6.297, de treinamento e desenvolvimento, que tinha sido criada pelo governo já há uns sete, oito anos, se não me engano, e que, de uma certa forma, forçava que isso

acontecesse. Por quê? Porque é uma lei e existia a possibilidade de quem investisse nessa lei ter uma redução de impostos ou alguma coisa assim. Então com a extinção dessa lei, acabou a obrigatoriedade. E a partir do momento que acabou a obrigatoriedade, eu vejo assim: “Eu tô fazendo porque eu considero que é importante e vou continuar fazendo”. Então, no começo, em 80, existia essa obrigatoriedade também por lei. Eu acho que eram fatores que influenciavam nesse cenário, ok?

P2 – Eu acho que é isso mesmo. E qual que era a relação - eu quero falar de 80 - entre vocês, o treinamento da rede e o treinamento de RH? Havia troca, rivalidade, o quê?

R – Rivalidade, eu não me lembro disso. Troca havia, de vez em quando. Não era uma coisa muito constante não, assim do que eu me lembro, mas existia sim. Eu me lembro, inclusive, de uma época em que o pessoal do RH, de treinamento de RH, fez alguns programas de treinamento pra gente. E muitos profissionais que trabalhavam lá hoje, inclusive, trabalham com a gente. Armando Cortez é um que ele era do treinamento do RH e hoje trabalha com a gente. Além disso, ainda hoje, também ao longo dos anos, muitas pessoas trabalhavam lá e estão com a gente agora e vice-versa. Eu não me lembro... Tô falando e tá me ocorrendo... Do contrário, do treinamento pro RH, eu não me lembro de ninguém.

P2 – Mirna, você chegou a viajar muito pelo Brasil pela Volkswagen ou não?

R – Viajei bastante. Não sei se é bastante, mas eu viajei, tá ouvindo? Eu viajei praticamente o Brasil todo.

P2 – Você podia falar um pouquinho como é essa rede pelo Brasil, da tua experiência?

R – Eu acho assim, é uma rede que é uma coisa..., inclusive, que a gente pensa muito e discute muito hoje em dia, porque é aquela história, os recursos vão se apurando. Então, por exemplo, cursos pela internet, “online”, é uma coisa que é o futuro, é a modernidade, porque a Volkswagen sempre foi a pioneira em estar implantando essas novidades todas. Mas, quando a gente para e pensa na rede que a gente tem, é preciso ir com mais cautela - na minha ótica. Porque nós temos concessionários bem estruturados, concessionários fortes e que se preocupam em estar desenvolvendo o seu pessoal e que investem nisso, mas também, nós temos concessionários pelo Brasil afora, que são pequenos, que têm um nível de desenvolvimento, em termos de treinamento, que estão muito aquém do que seria o desejado. Então nós temos que estar sempre considerando essa disparidade que existe na rede, porque é preciso buscar um equilíbrio. Se eu estou, de repente, disponibilizando alguma coisa boa, moderna, estimulante etc. pra alguém que é grande e que tenha condição de tá absorvendo essa tecnologia, eu também tenho aquele pequenininho que fica lá em Marabá e que não tem essa condição. Então, essa disparidade da rede é uma coisa que parece um dificultador, mas, é alguma coisa que nos desafia.

P2 – E você acha que essa rede sempre foi heterogênea? Ou ela foi se tornando heterogênea, ela era mais homogênea?

R – Eu acho que sempre, porque, assim, se a gente for considerar tamanho, número de funcionários, as regiões que nós temos, o próprio país é um país de contraste, né? Então eu acho que sempre foi heterogênea sim.

P2 – E você podia contar um pouco dessas suas viagens pelo Brasil? Alguma história curiosa, engraçada, interessante.

R – Não me lembro de nada assim.

P2 – Você viajava pra dar treinamento?

R – Ah, eu me lembro de uma interessantíssima. Nós fomos, acho que para Recife, eu não sei localizar bem que evento foi, mas eu me lembro que era em Recife. Tinha um rapaz que trabalhava conosco na área pedagógica, era um pedagogo também, o Fernando, e ele era, assim, um tiete de tudo quanto artista. E lá fomos nós pra Recife, fazer uma apresentação. Na época, o nosso gerente da área de treinamento era o Sr. Luiz Caraméz. Era uma pessoa, assim, extremamente séria, pontual, gostava de tudo muito certinho, muito em cima. E estamos lá pra começar o evento, o Sr. Luiz Caraméz tá lá se preparando pra entrar, pra começar o evento. Aí ele abriu a pasta e faltavam as transparências que ele tinha que apresentar. Ele pediu pro Fernando: “Fernando, por favor, pega pra mim as transparências”. O Fernando saiu pra pegar as transparências pro Sr. Luiz Caraméz e, no caminho, ele encontrou o Pepeu Gomes e a Baby Consuelo. E conversa daqui, conversa de lá, tira a máquina aqui, tira uma foto e quando ele tá lá abraçando o Pepeu e a Baby Consuelo, prontinho pra tirar fotografia, quem aparece? O Sr. Luiz Caraméz, já, assim, nervoso, irritado: “Cadê as transparências?”. Enfim, a equipe toda que tava, eu tava numa posição que tava vendo o que tava acontecendo com o Fernando e o Sr. Luiz Caraméz chegando, e não dava pra avisar. O Sr. Luiz Caraméz parou, subiu aquele vermelhão, o Fernando tirou a mão cumprimentou rapidinho e ó... Pra buscar as transparências. Mas foi, assim, uma coisa super engraçada, essa situação. Sabendo como era o Sr. Luiz Caraméz, sabendo como era o Fernando e isso tudo acontecendo, essa foi uma coisa que eu me lembrei.

P2 – E como é que vocês do treinamento trabalharam essa adversidade do Brasil? É diferente uma concessionária no Pará, uma concessionária em São Paulo... Existia uma preocupação em estar, de alguma forma, não impondo um padrão? Porque é a mesma coisa o treinamento... Você treinar alguém aqui em São Paulo e alguém no Pará, entende?

R – Entendi, existir sempre existiu essa preocupação sim. Tanto é, na época, no começo, nós tínhamos muitos instrutores, nós éramos acho que 160 pessoas, ao todo, no treinamento. E a grande maioria desses instrutores viajava bastante, viajava muito e estavam sempre preocupados. Eu me lembro, inclusive, uma época que eu estava montando um programa de treinamento pra área técnica e tinha um instrutor comigo - não me lembro se era um curso de mecânico ou de funilaria, eu não sei. Eu sei que o nome da peça era diferente lá no Nordeste e a gente tava construindo a apostila. Eu disse: “Não, não. Aqui tem que ser um nome que é um nome pelo qual eles chamam essa peça lá no Nordeste”. Existia a preocupação e, com certeza, existiam as diferenças.

P1 – Mirna, você trabalhou de 80 a 93 na Volkswagen...

R – Não, eu trabalhei de 80 a 88.

P1 – Desculpa, de 80 a 88. E você volta em 93, é isso? Qual foi a mudança que houve dentro do treinamento com a sua volta em 93 em diante? Quais as reformulações esse setor passou dentro da empresa?

R – Bom, quando eu voltei em 93, muita coisa tinha mudado, muita gente tinha ido embora. Houve um enxugamento muito grande da equipe, uma mudança na estrutura - a estrutura foi diminuída alguns cargos foram extintos, outros mudaram de nome. Então os níveis hierárquicos diminuíram bastante, eu diria. Essa foi uma mudança que influenciou muito no caminhar do treinamento nesses anos todos. Outro dia nós estávamos conversando que hoje nós temos muito mais recursos, porque, na época, nós tínhamos desenhistas pro motor, nós tínhamos um desenhista, o Mauro, que ele trabalhava em bico-de-pena e desenhava o motor. Hoje você senta no micro e “tan tan tan”, pronto. O motor até vira, é tridimensional a coisa, certo? O tempo que se levava era muito maior. Hoje, com todos esses recursos, a gente consegue montar programas de treinamento muito mais rapidamente, desenvolver os materiais e os recursos que vão estar fazendo parte desse programa com muito mais tranquilidade e rapidez, e até visualmente mais bonitos, mais interessantes. Na época, não. Até outro dia a gente tava conversando, a gente demorava dois meses pra montar um programa de treinamento, um seminário. Outra coisa: na época de 80, nós tínhamos cursos de cinco dias, quatro dias, de três dias. Hoje, o curso maior, com duração maior é de três dias. Então tudo isso muda, né? Que mais? Diferenças de informação, de dados, de conhecimentos. Eu vejo que a gente tem a possibilidade de tá oferecendo muito mais, hoje, por causa dessa rapidez. A prontidão por estar passando essas informações também aumentou, porque hoje nós temos a TV Volkswagen. Então, rapidamente, nós conseguimos informar toda a rede e, assim, garantindo a mesma profundidade de informação, a mesma qualidade de informação rapidamente pra todo mundo. Então eu acho que a tecnologia influenciou e muito o desempenho do treinamento.

P2 – O projeto da TV começou quando, Mirna?

R – Acho que em 98 ela foi pro ar. Deve ter começado um ano, um ano e pouco antes. Mas eu não me lembro... Dezembro de 98... Novembro de 98 foi pro ar pela primeira vez.

P2 – E esse treinamento específico pra executivos, pros empresários mesmo, ele existe desde quando?

R – Desde 80. Quando eu entrei, tinha um outro nome, que era CDE. Hoje se chama Treinamento Empresarial. Antes era CDE – Centro de Desenvolvimento de Executivos.

P2 – Quer dizer, desde o começo já existia essa...

R – Essa preocupação, né? Já existia essa preocupação de estar informando e orientando o empresário sobre os mais diferentes assuntos, principalmente, os ligados a negócio.

P1 – Mirna, qual seria a dificuldade de desenvolver um trabalho na rede Volkswagen? Que você encontrou, ao longo desses anos.

R – A maior dificuldade...

P2 – Ou maior desafios.

R – Olha, o maior desafio continua sendo essa diversidade de cultura, de pessoas, de locais. Isso eu acho que é um desafio. Porque, às vezes, a gente tem um programa específico pra uma dada população e aí o que a gente sente: “Puxa vida, pra eu colocar esse programa no local e trazer todo mundo, pra mim pode ser fácil, tranquilo, mas eu tenho que considerar que, por exemplo, vou sediar esse programa em São Paulo ou Belo Horizonte ou no Rio. Eu tenho que considerar que vem gente lá de cima, vem gente lá de Bagé, do Rio, do Sul e que vai ficar complicado”. Então eu não posso pensar só nessa possibilidade, nessas pessoas que estão aqui ao redor. Eu tenho que considerar que vem gente de muito longe. De repente, dependendo do local, que quando eu ofertar esse evento, vai ter gente que vai ter que viajar de avião e depois mais 500 quilômetros de ônibus. Então isso é complicado. E eu tenho que considerar não só pelo aspecto do próprio indivíduo, pelo cansaço do deslocamento da viagem, mas também pelo aspecto financeiro. Pro concessionário mandar um funcionário pro treinamento e despender tudo isso, não é assim tão fácil. Então esse é um desafio. Um dos, acho eu.

P2 – Mirna, sabe o que eu queria te colocar: toda vez que tem o lançamento de um carro, você, de alguma forma, tem um trabalho específico dentro do treinamento. Eu queria que você escolhesse um lançamento que foi importante, que vocês tenham feito algum trabalho especial.

R – Olha, eu acho que no Polo nós tivemos um trabalho muito grande. Quando você fala “o treinamento”, quando você me faz essa pergunta, é especificamente ao treinamento?

P2 – Isso, mas se você quiser falar de outros aspectos também.

R – Não, é que em alguns momentos no Polo não teve todo um trabalho especificamente do treinamento. É que, de repente, como o pessoal da propaganda e promoção está sempre junto também, no mesmo momento, então muitas vezes... “São todos eventos do treinamento.” Não, alguns são do treinamento, alguns são da propaganda e promoção. Mas, assim, pessoalmente, eu gostaria de falar do lançamento do Golf, em Curitiba,

porque foi um projeto que eu acompanhei muito de perto. Era um projeto que tava na minha mão e que foi também uma abordagem pioneira do treinamento, no treinamento do pessoal da rede e que foi, assim, muito boa, interessante, estimulante [e] desafiante. Por quê? Porque nós tínhamos que treinar toda rede, nós tínhamos um período de uma semana pra isso acontecer. Eu tinha um desafio, eu tinha a fábrica nova lá de São José dos Pinhais e tinha que, também nesse período, levar o pessoal para conhecer a fábrica de São José dos Pinhais. Então tudo tinha que acontecer de uma forma coordenada, né? Pra que desse tudo certo e pra que todas as pessoas da rede tivessem a oportunidade de ter contato com o veículo, de fazer “test drive” e de receber todas as informações do treinamento. Então nós fizemos o treinamento no autódromo de Curitiba. Nós pegamos os boxes do autódromo e, em cada um deles, nós tínhamos a tarefa de estar passando a informação sobre o produto. Então nós tínhamos um boxe que tratava do conhecimento do produto, um outro que falava sobre segurança, um outro que falava sobre tecnologia e um quarto boxe que falava sobre o comparativo com o principal concorrente do Golf. E isso tinha que acontecer, simultaneamente, num período de 30 minutos. Então, tinha que ser uma coisa didática, tinha que ser uma coisa estimulante, rápida, envolvente, motivante e eu acho que nós conseguimos isso. Nós recebemos, em média, 500 pessoas por dia pra estar participando. Nós fizemos como um parque temático, onde as pessoas entravam e cada um desses assuntos era abordado de uma forma diferente. Então, por exemplo, pra abordar o aspecto de segurança que o produto oferecia, foi montada uma peça de teatro cujo cenário era um beco de favela onde os atores representavam como se fossem de uma quadrilha que tentasse roubar o carro e que não conseguiam, em função de todos aspectos de segurança do produto. No outro, nós fizemos como se fosse um programa de auditório pra tá passando conhecimento do produto. Enfim, foi uma abordagem extremamente lúdica, envolvente, em que nós conseguimos dar o nosso recado e treinar o pessoal. Então eu faço esse destaque, porque foi a primeira vez em que a gente fez isso.

P2 – E você gostaria de falar de algum outro lançamento anterior?

R – Não, eu acho que esse foi, assim, muito estimulante, muito legal. É lógico, esse do Polo também, mais recente, que foi muito interessante. Também foi no autódromo de Interlagos e que também foi muito bom. Nós conseguimos treinar toda a rede naquela semana e de uma forma também muito estimulante.

P1 – Mirna, houve mudanças no treinamento com a Autolatina?

R – Então, foi assim, em 87, que ela se constituiu. Aí, em 88, eu já saí. Então foi num período bastante curto em que eu estive [com a] Autolatina. Quando eu voltei, em 93, já tinha terminado. Então eu não me lembro de nada que tivesse mudado e que chamasse atenção. Realmente, eu não me lembro.

P1 – Você, no treinamento, quando que ouviu falar da fusão das duas empresas Ford e Volkswagen? Você se lembra?

R – Eu me lembro que foi por nesse período, mas quanto tempo antes, realmente... Não vivenciei nada que me chamasse atenção: “Puxa vida! Olha como mudou”. Não me lembro de nada.

P1 – Inclusive, vendas foi o único setor que permaneceu completamente separado, não foi?

R – Isso. Exatamente, foi isso. Talvez seja por isso que eu não me lembro de nada que foi significante: “Nossa, como mudou!”. Entendeu?

P2 – Mas você não teve nenhum contato com equipes de treinamento da Ford.

R – Não, não cheguei.

P2 – Eu queria falar sobre mulheres e carros. Você é uma mulher, tá há anos nesse ambiente da indústria automobilística. Não vou qualificá-la, mas, enfim, da indústria automobilística. Como é isso, trabalhar uma mulher nesse clima dos automóveis? Quer dizer, como que é o automóvel na tua vida? Qual foi o teu primeiro carro, quando você aprendeu a dirigir? Se é que você dirige. Fala um pouco sobre isso.

R – O meu primeiro carro foi o Fusca, claro. Um Fusquinha branco. Eu dirijo há muito tempo. Tive todos os carros da linha: eu tive o Fusca, depois tive um Voyage quatro portas, branco, depois um Passat, uma Parati, aí uma Quantum, Parati de novo e um Gol. Enfim, eu gosto muito de carro. Eu acho que carro é essencial. Tenho uma visão muito prática do carro, eu acho que carro é pra levar e trazer, mas tem que ser bonito, confortável [e] tem que ter comodidade. Enfim, eu gosto muito de carro.

P2 – Mas você acha o fato de você trabalhar numa indústria automobilística, [que] você tenha, como mulher, uma visão diferente do carro?

R – Eu nunca tinha pensado nisso, mas eu acho que faz. E por que eu digo isso? Porque eu tenho amigas e minhas irmãs, eu vejo que a relação que elas têm com carro é muito diferente da que eu tenho. As exigências que elas têm com o carro são muito diferentes das que eu tenho, então eu acho que isso influenciou realmente o meu modo de ver o carro. Influenciou a exigência que a gente tem. Eu gosto de dirigir, gosto muito de dirigir, principalmente na estrada. Eu gosto de velocidade. Eu sei que não pode, mas eu gosto, entendeu? Então, até outro dia eu tava dizendo, pra mim é muito difícil ter a velocidade dentro dos limites permitidos. Nas férias, eu saí pra viajar por aí e eu fui com a minha irmã. Aí nós fomos com o carro dela e duas multas, aí ela falou: “Mirna, tá”, “Mas é eu gosto de velocidade”. Eu gosto de carro, acho que essa relação é diferente. Por que eu digo isso? Porque as mulheres com quem eu convivo, elas têm uma visão muito diferente, então valorizam, por exemplo, muito mais o conforto, a comodidade, a cor, esses outros detalhes que, realmente, pra mim, não me chamam muito atenção como consumidora. Então é diferente a relação.

P2 – E você acha que isso acontece também com as suas colegas que trabalham na Volkswagen e que isso de uma forma se repete?

R – Eu acho que sim e percebo a preocupação com o dado técnico, com a precisão, esses detalhes mesmo. Percebo que é diferente dos homens com quem eu trabalho dos homens com quem convivo fora da fábrica. Realmente, é diferente nesse aspecto, nessa precisão, na busca pelo detalhe, pela informação técnica. Se bem que hoje em dia eu vejo assim, tem muitos homens que são apaixonados por carro e que buscam a informação na Quatro Rodas estão sempre lendo e se informando, muitas vezes me perguntando: “Mas, o Pólo, vai sair o de 16 válvulas, mas como que é? É aro 14?”. Enfim, esses detalhes técnicos, muitas vezes, eu sou apaixonada.

P2 – E você que teve desde os anos 80 na Volkswagen - no treinamento, especificamente -, quais seriam os marcos nessa trajetória de treinamento? Os marcos históricos mesmo que a Volkswagen deu nessa área.

R – Precisa de data?

P2 – Não.

R – Então, se não precisa de data, na minha ótica, em relação a treinamento, eu já posso citar o uso do vídeo como um instrumento, como um uso de treinamento, sendo enviado pra toda rede, pra que o concessionário treinasse lá, na casa dele, o funcionário. A TV Executiva, com certeza, eu acho que foi um marco e a TV Volkswagen, rapidinho, é o que eu me lembro. O que é marcante, sem dúvida nenhuma.

P2 – Seriam aspectos relacionados a filosofia do projeto de treinamento com recursos metodológicos novos.

R – Exatamente.

P2 – Voltando nos carros: qual você acha que é o carro símbolo da Volkswagen no Brasil nesses 50 anos?

R – Eu acho que é o Fusca, sem dúvida.

P2 – Por que?

R – Porque eu vejo assim o Fusca, ele é, pelo menos, na minha geração - assim, da minha geração pra trás -, eu acredito [que] é uma ligação afetiva, emocional mesmo, porque, praticamente - pelo menos da minha geração - todo mundo aprendeu a dirigir num Fusca. Então teve Fusca por muito tempo, enfim, o que mais a gente via na rua. É o que a gente saía pra ir pra escola, pra passear, pra viajar. Enfim, eu acho que é isso.

P2 – E você acha que o Brasil seria diferente se a Volkswagen não tivesse chegado aqui?

R – Sem dúvida, com certeza seria diferente. Por que? O que o país conseguiu com a indústria automobilística, com a Volkswagen, em termos de emprego, de desenvolvimento? Porque é aquela história, eu acho que uma coisa puxa a outra: a possibilidade de um emprego, a possibilidade do que tá por trás disso, o desenvolvimento social, educação, saúde, enfim, tudo isso. Se a gente pensar num indivíduo, um pai de família empregado, ele tem uma condição muito maior e muito melhor de dar uma condição melhor pros seus filhos e pra sua família. E aí a coisa vai, não é verdade? Então a possibilidade que a Volkswagen abriu em se instalando aqui, em se instalando na região do ABC, foi fantástica pro desenvolvimento da própria região, do estado e do país. Seria com certeza diferente. É assim que eu vejo.

P2 – Mirna, como é que você vê os 50 anos da Volkswagen no Brasil? Se você tivesse que escolher um momento marcante desses 50 anos, o que você ressaltaria?

R – Olha, eu acho que seria esse de permanecer na liderança por todos esses anos. É assim que eu vejo.

P2 – E o seu momento, na sua trajetória da Volkswagen? Qual é o momento mais marcante na sua trajetória?

R – Hoje, a possibilidade de estar aqui fazendo essa memória, esse lembrar [de] toda a minha vida profissional. Eu acho que é um momento extremamente marcante.

P2 – Você quer contar mais alguma coisa, falar mais alguma coisa?

R – Não, pra mim tá ok.

P2 – Então, pra encerrar, você fala como é que você se sentiu aqui dando o seu depoimento?

R – Me senti, no princípio, eu confesso, estava meio apreensiva até pelo inesperado da situação e: “De repente, o que será que vão me perguntar?”. Mas eu confesso que me senti bem, foi tudo muito tranquilo. Foi muito bom lembrar. Eu acho que quando a gente lembra a gente vive de novo, né? Então foi muito bom, valeu.

P2 – Então nós agradecemos e a Volkswagen também, obrigada Mirna.

R – Muito obrigada.

[Fim do depoimento]