

**Andréia Farina de Faria**

**Reestruturação Produtiva e Qualificação Profissional:  
Um estudo de caso sobre a cadeia do fumo**

**Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” Campus de Araraquara, como requisito obrigatório para obtenção do título de mestre em Sociologia.**

**Área de concentração: Sociologia**

**Orientadora: Leila de Menezes Stein**

**Araraquara  
2010**

**Andréia Farina de Faria**

**Reestruturação Produtiva e Qualificação profissional:  
Um estudo de caso sobre a cadeia do fumo**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” Campus Araraquara, como requisito obrigatório para obtenção do título de mestre em Sociologia.

Área de concentração: Sociologia

Araraquara, 26 de fevereiro de 2010

**Banca Examinadora**

---

Dra. Leila de Menezes Stein (Orientadora) – FCL/UNESP

---

Dra. Fabiane Santana Previtalli – DECIS/UFU

---

Dra. Darlene Aparecida de Oliveira Ferreira – FCL/UNESP

---

Dra. Maria Orlanda Pinassi – FCL/UNESP (Suplente)

---

Dr. Ricardo Sapia Campos (Suplente)

Aos meus pais,  
pela compreensão e paciência.  
À Anna Laura,  
motivo de todo meu esforço  
e dedicação.

## AGRADECIMENTOS

Ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia e a Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” Campus de Araraquara pela oportunidade de realizar este curso com todo o corpo docente, técnico e bases materiais que um estudante deve ter.

À CAPES que financiou o primeiro ano de dedicação exclusiva aos estudos.

À FAPESP que concedeu importante bolsa no segundo ano do curso, fundamental para a realização da pesquisa de campo e para a formação da pesquisadora que aqui escreve.

À Professora Leila, que pacientemente conduziu esta orientação apresentando-se de maneira aberta e demonstrando sua experiência profissional em lidar com as dificuldades que rondam um trabalho acadêmico de um estudante em formação. Agradeço a oportunidade e as portas abertas, assim como a possibilidade de participar do Grupo Temático Trabalho e Trabalhadores, do Programa de Pós-graduação em Sociologia.

À Professora Fabiane, pela longa trajetória que me acompanha e auxilia, na formação acadêmica e pessoal. Agradeço a amizade, dedicação e confiança.

Aos amigos que conquistei durante esse período único, sem citar nomes, sabem o quanto foram necessários, um ponto de apoio para que este trabalho se concretizasse.

Aos amigos de outras datas, pelo incentivo e pela compreensão dos tantos momentos ausentes.

Aos meus pais, Denise e Luiz, pelo suporte que sempre me proporcionaram em todos os sentidos.

Ao Mário, um grande companheiro que sempre esteve presente.

“Desconfiai do mais trivial, na aparência singelo.  
E examinai, sobretudo, o que parece habitual.  
Suplicamos expressamente:  
não aceiteis o que é de hábito como coisa natural,  
pois em tempo de desordem sangrenta,  
de confusão organizada, de arbitrariedade consciente,  
de humanidade desumanizada,  
nada deve parecer natural,  
nada deve parecer impossível de mudar”.

**Bertold Brecht**

**RESUMO:** A dissertação busca retratar a dinâmica da cadeia produtiva do fumo. O objetivo geral envolve dois aspectos: discutir a reestruturação produtiva do setor que se estende do campo à produção fabril, e problematizar a qualificação profissional dos trabalhadores envolvidos na cadeia do fumo, visto que se trata de uma cadeia coordenada por multinacionais que detém as inovações tecnológicas utilizadas ao longo da cadeia produtiva do fumo/cigarro. O objetivo específico é discutir tais aspectos a partir de um estudo de caso, envolvendo a empresa Souza Cruz S/A, visto que esta está presente nos dois ramos da produção, ou seja, na produção agrícola integrada e na fabricação de cigarros. O controle da cadeia se dá então de forma específica, coordenada por uma política integrada, denominada Supply Chain, na qual a ausência de qualificação profissional no campo torna-se um instrumento de controle no campo, ao passo que na indústria o discurso da qualificação profissional aumenta a intensificação do trabalho na fábrica. Ademais também caracterizamos uma nova forma de relação interfirmas existente entre empresas fumageiras, empresas agro-químicas e agricultores integrados. O estudo de caso realizado no ano de 2009 deu-se a partir de entrevistas com agricultores e entidades representativas localizadas no município de Santa Cruz do Sul/RS (maior complexo fumageiro do mundo). A pesquisa realizada na unidade produtiva da Souza Cruz S/A em Uberlândia/MG deu-se durante o ano de 2008 e compreende o período 1990-2007 no qual a empresa implementou seu projeto de reestruturação produtiva.

**Palavras chaves:** produção integrada, qualificação profissional, setor de fumo, reestruturação produtiva, relação interfirmas.

## LISTA DE SIGLAS

AFUBRA – Associação dos Fumicultores do Brasil
BAT – Bristsh American Tabacco
CAI – Complexo Agroindustrial
CGT – Comando Geral de Trabalhadores
CONTAG – Confederação Nacional dos Trabalhadores da Agricultura
CPD – Centro de Pesquisa e Desenvolvimento
CUT – Central Única dos Trabalhadores
DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
ET – Estatuto da Terra
ETR – Estatuto do Trabalhador Rural
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INPC – Índice Nacional de Preços ao Consumidor
IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
MPA – Movimento de Pequenos Agricultores
PNR – Participação nos Resultados
SINDITABACO – Sindicato das Indústrias do Fumo
SINTRAF – Sindicato dos Trabalhadores na Indústria do Fumo
STIFA - Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias do Fumo e da Alimentação
STR – Sindicato dos Trabalhadores Rurais
ULTAB – União dos Lavradores e Trabalhadores Agrícolas do Brasil

## LISTA DE QUADROS, FIGURAS E GRÁFICOS

<b>Quadro 1:</b> Elementos Presentes no Contrato de Integração na Cadeia do Fumo no Brasil.....	34
<b>Quadro 2:</b> Etapas da Produção do Fumo e Exigências de Qualificação Profissional.....	49
<b>Figura 1:</b> Rota da Cadeia Produtiva do Tabaco na Região Sul do Brasil.....	35
<b>Figura 2:</b> Sistema Integrado de Produção Fumageira na Região Sul.....	36
<b>Figura 3:</b> Variedades de Sementes do Fumo Desenvolvidas pelo Centro de Pesquisa &	

Desenvolvimento (CPD) da Souza Cruz S/A.....	41
<b>Figura 4:</b> Insumos agrícolas específicos da integração com a Souza Cruz S/A.....	43
<b>Figura 5:</b> Lavoura de Fumo tipo Virginia.....	59
<b>Gráfico 1:</b> Evolução do número de Trabalhadores na Souza Cruz S/A (1995-2007).....	93

### LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1:</b> Evolução da quantidade de pessoas ocupadas no campo no Brasil (1970-2006).....	23
<b>Tabela 2:</b> Distinção categórica do pessoal ocupado no Brasil (1995-2006).....	23
<b>Tabela 3:</b> Distribuição Fundiária na Fumicultura Sul-Brasileira (2007/2008).....	24
<b>Tabela 4:</b> Distribuição da Produção de Fumo na Região Sul do Brasil (2007/2008).....	28
<b>Tabela 5:</b> Produção da Fumicultura por Região (2007/2008).....	29
<b>Tabela 6:</b> Escolaridade do Fumicultor Sul-brasileiro.....	46
<b>Tabela 7:</b> Evolução da Produção Mundial de Fumo (1980-2007).....	53
<b>Tabela 8:</b> Distribuição da mão de obra no Setor Fumageiro (Safrá 2007/2008).....	54
<b>Tabela 9:</b> Evolução dos Trabalhadores Empregados nas Indústrias do Fumo em Santa Cruz do Sul/RS (2001-2008).....	55
<b>Tabela 10:</b> Distribuição por Empresa dos Trabalhadores do Fumo em Santa Cruz do Sul (Safrá 2008/2009).....	56
<b>Tabela 11:</b> Evolução das Famílias Produtoras de Fumo no Sul do Brasil (1995-2009).....	58
<b>Tabela 12:</b> Evolução das Famílias Produtoras Associadas à AFUBRA no Sul do Brasil (1995-2009).....	66

## SUMÁRIO

<b>Introdução</b> .....	10
<b>Capítulo 1 – Inovações tecnológicas e integração no meio rural: o processo de trabalho na cadeia do fumo</b> .....	16
1.1 Aspectos relevantes da modernização da agricultura brasileira.....	16
1.2 Complexo agroindustrial e o setor tabagista.....	27
1.3 Produção Integrada e Relação Interfirmas.....	32
1.4 Sistema Integrado: O caso da Souza Cruz S/A.....	40
1.5 Qualificação profissional e estratégias de controle no campo.....	46
<b>Capítulo 2 – A cadeia produtiva do setor do fumageiro no Brasil: caracterização e principais agentes</b> .....	51
2.1 Caracterização do setor fumageiro no Brasil.....	51
2.2 Os agentes do setor fumageiro.....	62
<b>Capítulo 3 – Reestruturação Produtiva e o Debate da Qualificação Profissional no Setor Fumageiro</b> .....	70
3.1 Organização do Trabalho e Especialização Produtiva em Santa Cruz do Sul/RS.....	70
3.2 Paradigmas Produtivos e Qualificação do trabalho.....	77
3.2.1 Taylorismo/ fordismo: qualificação, controle e crise.....	81
3.2.2 Controle e qualificação no modo de acumulação flexível.....	88
3.3 O processo de reestruturação produtiva em uma fábrica de cigarros da Souza Cruz S/A.....	93
<b>Conclusão</b> .....	98
<b>Referências</b> .....	100
<b>Anexos</b> .....	107

## **Introdução**

Esta dissertação tem como objetivo geral oferecer uma reflexão crítica a respeito do ciclo de funcionamento da cadeia produtiva do fumo. Partimos da concepção materialista dialética para nos auxiliar na compreensão da realidade produtiva atual, na qual trazemos para o centro da análise, a partir de um estudo de caso, elementos considerados centrais para a reprodução do capital.

A nós, interessa entender, fundamentalmente, as formas de controle da produção ao longo da cadeia do fumo, bem como os impactos sobre a qualificação dos trabalhadores nesse sistema, visto que inovações tecnológicas e organizacionais são práticas comuns nos setores produtivos.

Para tanto iremos recuperar na literatura disponível sobre o tema, alguns dos aspectos mais influentes de tal ocorrência, verificando os modos que tal processo se manifesta no caso brasileiro.

## **Reestruturação Produtiva e Setor de Fumo no Brasil**

Em linhas gerais, durante o início da década de 1980, o setor industrial no Brasil começou a apresentar mudanças organizacionais e tecnológicas, seguindo a tendência dos países centrais que vivenciavam intenso processo de reestruturação produtiva. As mudanças inicialmente adotadas no país, ainda que de modo restrito, representavam novas formas de organização social do trabalho, informatização, além de programas de qualidade e trabalho participativo (ANTUNES, 2006).

Os impulsos da reestruturação no Brasil iniciados em 1980 foi um processo caracterizado pela diminuição de custos de produção, no qual maiores investimentos passaram a ser feitos em inovações tecnológicas. Já nos anos 1990, a reestruturação produtiva do capital aplicou-se intensamente no Brasil, adotando o receituário do modelo japonês ou toyotismo, com a intensificação da *lean production*<sup>1</sup>, produção *just-in-time*<sup>2</sup>, *kanban*<sup>3</sup>, *andon*<sup>4</sup>, da

---

<sup>1</sup> Produção sem gorduras de pessoal (WOMACK et al, 1992).

<sup>2</sup> Inovação organizacional que promove a reagregação de tarefas produtivas com vistas a funcionar sob o princípio do estoque mínimo (ALVES, 2002).

<sup>3</sup> Placas que são utilizadas para a reposição das peças (ANTUNES, 2002).

<sup>4</sup> Cartazes ou luzes indicadoras que existem em cada posto de trabalho indicando o estado das linhas e dos

qualidade total, das formas de subcontratação e de terceirização da força de trabalho e da realocação geográfica (ANTUNES, 2006).

Por sua vez, tais medidas refletem-se sobre a organização e a qualificação do trabalho, processos estes que são constantemente aperfeiçoados principalmente pela relação conflituosa existente entre capital e trabalho. Doravante, os novos modelos de qualificação emergem da necessidade de se preparar à força de trabalho incluindo aspectos da subjetividade, relacionados diretamente com a produção enxuta amparada na microeletrônica e no grande fluxo de informações incorporadas ao processo produtivo.

Cumprir dizer, que o acúmulo de experiências e o conhecimento tácito dos trabalhadores contribuíram para o atual estágio de desenvolvimento das forças produtivas e de avanço científico. No entanto, em termos de qualificação e de controle sobre o processo de trabalho, as antigas habilidades e conhecimentos foram gradativamente sendo suprimidas pela intensificação da divisão social do trabalho e pela reificação técnica, permitindo maior flexibilidade no âmbito da distribuição dos trabalhadores ao longo das formas de produção de mercadorias.

Ao colocar a temática da qualificação no âmbito da fábrica, Braverman (1977) irá questionar a posição de “gorila adestrado” na qual se encontram os trabalhadores no modelo taylorista/fordista de produção. Isso devido à extrema rigidez da produção e hierarquização dos postos de trabalho, no qual a gerência científica garantia o controle externo a partir da total separação entre concepção e execução do trabalho. Daí decorre a formação do operário-massa, desprovido do conteúdo e do sentido no processo produtivo ao qual está inserido.

Em contrapartida, André Gorz (1982) sugere que as novas tecnologias de produção e a maior qualificação do trabalhador dão início a uma “desalienação” do trabalho, argumentando ainda que a automação e a alta produtividade poriam fim à sociedade do trabalho. Já Claus Offe (1985), questiona que no mundo contemporâneo as formas de trabalho assalariado acarretam mudanças no trabalho social em termos de renda, qualificação, estabilidade, autonomia, etc., de modo a pluralizar as condições homogêneas e padronizadas que orientavam ações coletivas. O autor contesta assim a centralidade da categoria trabalho, sugerindo que os conflitos sociais e políticos emergem por razões que não se restringem mais ao trabalho.

Aberto o debate, coube-nos problematizar as transformações ao longo da cadeia

produtiva do tabaco, ou seja, das inovações tecnológicas no campo até a fabricação de cigarros, quais foram os impactos para o trabalho e para os trabalhadores desse setor. Buscar apreender as implicações sobre a qualificação profissional desses trabalhadores é uma forma de analisarmos esse processo.

Em uma primeira pesquisa intitulada “Reestruturação Produtiva e Organização do Trabalho: a difusão tecnológica e a introdução do trabalho em grupos na Indústria de Fumo” realizada no período de 2006-2007 tivemos uma melhor compreensão sobre o que representou a introdução do trabalho em equipes (FARIA, 2007) na linha de produção da fábrica da Souza Cruz S/A localizada em Uberlândia/MG. Através de entrevistas e visitas a unidade produtiva foi possível constatar que o trabalho em equipes significou uma reestruturação organizacional na linha de produção, pois redistribuiu tarefas e eliminou funções, por exemplo, os supervisores de produção.

Ampliar a pesquisa em torno da reestruturação produtiva e qualificação profissional no setor de fumo dá-se pela presença dessa empresa em toda a cadeia produtiva, ou seja, da produção de tabaco a fabricação de cigarro. Para manter-se como líder no mercado brasileiro, a extensão da cadeia produtiva exige uma ampla capacidade de controle e organização da empresa, que vem se apresentando como um dos mais expressivos oligopólios internacionais, no qual um número restrito de grandes conglomerados controlam uma extensa rede de empresas que se estende por diferentes localidades. A presença da Souza Cruz S/A no Triângulo Mineiro confere grande visibilidade econômica tanto a região quanto à cidade de Uberlândia, driblando os aspectos mais polêmicos que circundam a indústria do fumo. De forma mais intensa e dependente, no Sul, o complexo agroindustrial fumageiro é responsável pela vitalidade econômica da região. A fábrica de cigarros da Philip Morris e a usina de processamento da Souza Cruz S/A empregam aproximadamente 50% dos trabalhadores desse ramo (Fonte: STIFA/2009). As usinas de processamento de fumo ou fumageiras como são popularmente conhecidas representam a dependência econômica da região ao capital internacional. A arrecadação tributária dessas empresas corresponde a 80% do total arrecadado pelas prefeituras locais, ademais elas são responsáveis pelo aumento em mais de 100% dos trabalhadores nas usinas durante o período de safra (Fonte: STIFA/2009).

A maior parte da produção mundial de fumo em folha encontra-se concentrada em poucos países como China, Estados Unidos, Índia, Brasil, Turquia e Zimbábue. O Brasil constitui-se hoje como um importante espaço no oligopólio mundial do fumo tendo em vista sua posição atual como o segundo maior produtor de fumo em folha e por ter se consolidado

como maior exportador em nível mundial desde 1993 e, no período de 1998-2002, o país conseguiu aumentar as exportações em mais de 50%. O Brasil, atualmente é o maior exportador de fumo processado do mundo (Fonte: AFUBRA/2009).

O levantamento sobre o setor de fumo apontou a indústria do tabaco como uma atividade econômica abrangente e crescente em vários países. Uma parcela significativa de países atua na fabricação dos produtos do tabaco, nesse sentido a indústria representa uma parte expressiva da composição econômica e social, respectivamente pelos tributos e geração de empregos. Quando não ocorrem as atividades manufatureiras do tabaco, é a distribuição dos seus produtos que se torna uma importante fonte de atividade econômica. Outra característica relevante do setor é que, embora apenas 0,3% da área cultivável do mundo seja utilizada pelas plantações de tabaco (menos da metade do que a terra ocupada pelo café, por exemplo) ele é um produto importante na agroindústria de muitos países pois cria mais empregos por hectare do que outras culturas. No Brasil, por exemplo, o fumo é produzido no âmbito da agricultura familiar amparada no complexo agroindustrial, mas que se fortaleceu ainda mais pelo crédito disponibilizado por programas governamentais, tal como o Programa Nacional do Fortalecimento Familiar (PRONAF) criado em 1996.

### **Pesquisa e Estrutura da Dissertação**

Para compreender a dinâmica da produção no início da cadeia, a pesquisa foi realizada a partir de visitas de campo e entrevistas com agentes representativos do setor no período de 2008-2009. Em se tratando de uma discussão setorial, buscamos entrevistar agentes que nos proporcionassem um entendimento amplo e representativo, para tanto foram entrevistados o presidente da Associação dos Fumicultores do Brasil (AFUBRA), o diretor do Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias do Fumo e da Alimentação de Santa Cruz do Sul e Região (STIFA), um gerente da Philip Morris<sup>5</sup> e quatro famílias de agricultores, todos no município de Santa Cruz do Sul/RS (maior complexo fumageiro do mundo). Buscando-se compreender a extensão da cadeia produtiva e do controle a partir de uma significativa empresa do ramo – Souza Cruz S/A – também foram realizadas entrevistas com 6 diretores/trabalhadores do Sindicato dos Trabalhadores na Indústria do Fumo (SINTRAF) e visitas a uma unidade

---

<sup>5</sup> A Philip Morris é a segunda maior empresa de cigarros no mercado brasileiro e possui uma única fábrica de cigarros instalada em Santa Cruz do Sul/RS. No mercado mundial é a maior empresa no ramo de cigarros, fabricante da marca mais consumida no mundo: Marlboro.

produtiva da Souza Cruz S/A, estes últimos localizados no município de Uberlândia/MG.

Dessa forma a dissertação esta estruturada em três capítulos. No primeiro capítulo recuperamos a discussão clássica sobre a modernização da agricultura brasileira e num contexto geral de impactos sobre os agricultores e camponeses no Brasil tentamos situar os aspectos relevantes para o setor em questão. Este capítulo contou com uma ampla revisão bibliográfica e levantamento de dados em órgãos de pesquisa, quais sejam: IBGE, IPEA e DIEESE.

No segundo capítulo buscamos apresentar o que é o setor de fumo no Brasil, como se desenvolveu e está organizado (principais agentes do setor), e por fim qual é a sua relevância para a região Sul e para as famílias produtoras. Neste capítulo expomos grande parte da pesquisa de campo realizada em Santa Cruz do Sul/RS.

Cumpramos expor dois momentos relevantes para a pesquisadora. Após estabelecido o contato com a entidade que seria pesquisada (AFUBRA) também deu-se, por meio desta, o agendamento das entrevistas com os agricultores. Dessa forma parte das entrevistas com os agricultores foi acompanhada por um técnico agrícola da AFUBRA que nos levou as propriedades selecionadas por ele, tidas como “propriedades modelo”.

Entretanto, anteriormente a viagem, a pesquisadora havia estabelecido contato com o Prof. Dr. Rogério Leandro Lima da Silveira (geógrafo) da Universidade de Santa Cruz do Sul, que desenvolve projetos de pesquisa relacionados à agricultura familiar do fumo. As visitas às propriedades indicadas pelo professor, incluindo distritos de Santa Cruz do Sul, por exemplo, Monte Alverne, nos mostraram uma realidade completamente distinta da primeira situação de pesquisa, tanto pela maior liberdade de entrevistas como pela localidade das propriedades que evidenciaram as disparidades presentes nesse setor. Ou seja, as duas situações diferentes encontradas durante a pesquisa foram fundamentais para a pesquisadora enquanto formação profissional e também para uma compreensão mais objetiva da realidade contraditória e conflituosa.

Tais discrepâncias se evidenciaram na localização das propriedades visitadas. As propriedades modelos situam-se ao Sul da cidade de Santa Cruz do Sul/RS, onde a terra é mais fértil, o relevo é plano e o acesso à cidade e as empresas fumageiras é mais fácil. Enquanto isso, as propriedades do distrito de Monte Alverne estão localizadas em uma região serrana de relevo bastante acidentado, exigindo correção de solo (custos para o agricultor) e também maior remuneração da força de trabalho empregada temporariamente na colheita,

visto que se trata de piores condições de trabalho (maior esforço físico). Assim, configuram-se realidades distintas e logo graus diferentes de contentamento dos agricultores com o sistema integrado de produção fumageira.

Em linhas gerais nos dois primeiros capítulos foi discutido o argumento de que o setor pode ser compreendido enquanto um ramo composto por várias atividades (sub-setores), da cadeia produtiva do tabaco à fabricação do cigarro. A cadeia do fumo inicia-se na indústria agro-química fabricante de insumos agrícolas específicos da fumicultura que são demandados pelas fumageiras. A agricultura familiar é a forma predominante de trabalho na produção do fumo em folhas (matéria-prima), no qual os agricultores encontram-se inseridos no denominado Sistema de Produção Integrado, que caracteriza uma nova forma de relações interfirmas, pautada na organização e controle da cadeia produtiva destas empresas terceirizadas e subcontratadas pela empresa-mãe, no caso específico a Souza Cruz S/A. A integração no complexo agroindustrial fumageiro é coordenado pelas fumageiras, que realizam o beneficiamento do fumo nas usinas. Essas etapas interligam-se e criam relações de dependência pela prestação de serviço terceirizado de transporte, minuciosamente monitorado pelas empresas integradoras.

Por fim, o terceiro e último capítulo pretende discutir as mudanças no processo de trabalho no contexto das transformações ocorridas nos paradigmas produtivos. Buscamos problematizar tais implicações sobre a qualificação profissional dos trabalhadores. Para tal contamos como uma revisão bibliográfica sobre o tema.

Desse modo, a discussão central deste capítulo gira em torno da qualificação profissional, pois é um tema que permeia toda a cadeia produtiva do fumo relacionando-se diretamente com o controle da empresa – Souza Cruz S/A – sobre as etapas da produção.

Finalmente concluímos o capítulo apresentando a outra parte da pesquisa de campo de realizada em uma unidade produtiva da Souza Cruz S/A localizada em Uberlândia. Através da realização de entrevistas com diretores do sindicato buscou-se caracterizar o período da reestruturação produtiva que abrange o período 1990-2007. Apresentaremos assim as principais mudanças encontradas na empresa e os impactos dessas transformações para estes trabalhadores. Concluímos com as considerações finais a respeito desse trabalho de pesquisa.

## **Capítulo 1 – Inovações tecnológicas e integração no meio rural: o processo de trabalho na cadeia do fumo**

Este capítulo se dedica a discutir a acumulação capitalista no campo nos moldes da modernização da agricultura brasileira. O intuito é recuperar os aspectos que explicam o que consideramos como subordinação da agricultura ao capital. Em especial trataremos o modo de produção integrado e os respectivos impactos sobre a organização e condições do trabalho do agricultor na cadeia produtiva do fumo. Portanto sistematizaremos a dinâmica produtiva da cadeia do fumo contextualizando a discussão no âmbito da formação do complexo agroindustrial brasileiro e do trabalho no meio rural. Para tanto, primeiramente recuperaremos as discussões clássicas a esse respeito.

### **1.1 Aspectos relevantes da modernização da agricultura brasileira**

O processo de modernização da economia brasileira pode ser entendido como um momento no qual o poder político se sobrepunha ao econômico e vice-versa de acordo com a própria dinâmica histórica do Brasil. A primeira tentativa de modernização é posta por Getúlio Vargas no período pós Revolução de 1930, proposta que também fazia parte das reivindicações do Movimento Tenentista dos anos 1920. No entanto, a Revolução Constitucionalista de 1932 recolocou a oligarquia à frente do processo de modernização, de forma que Getúlio Vargas atendeu aos interesses do café, que expressavam as articulações da burguesia no Brasil com o capital financeiro internacional. Concretamente, este atendimento significou a adoção de uma política financeira de sustentação dos preços do café e dos cafeicultores através da compra de estoques acumulados em função da crise financeira internacional e desvalorização do preço das *commodities*.

Na chamada Era Vargas (1930-1945) há uma clara articulação com os interesses dos setores mais atrasados nas unidades da federação. Não por outra razão, os tenentes pacificados são nomeados interventores na maioria dos estados. A modernização caminha pela construção de uma rede burocrática administrativa nos estados – os assim chamados “daspinhos<sup>6</sup>” – e na

---

<sup>6</sup> Em 1938, criou-se o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), órgão ao qual foi atribuída, em tese, a responsabilidade técnica de estudo global do sistema administrativo e implementações de mudanças no mesmo. Entretanto, na prática o departamento desenvolveu formas de controle central do sistema, agregando a si

modernização do sistema educacional com Gustavo Capanema a frente do Ministério de Educação e Saúde (STEIN, 1983).

A chamada industrialização dependente – da tecnologia externa, como a instalação da Volkswagen – é um modelo implantado com Juscelino – JK – já em 1957. No segundo governo Vargas – 1950 a 1954 – a proposta é a realização de uma indústria “nacional”, o que em termos práticos significou a instalação das indústrias de bens de capital – álcalis, siderurgia e petróleo – Petrobrás, Companhia Siderúrgica Nacional e demais estatais.

A industrialização dependente necessitava da importação de máquinas e operários da Europa e dos Estados Unidos; enquanto esse ciclo só era possível se completar pela continuidade das exportações agrícolas geradoras de receitas para o pagamento das máquinas. No Brasil, esta burguesia associada ao grande capital financeiro internacional faz-se presente desde os comissários do café, através de empréstimos internacionais e na construção do parque ferroviário. Para esta burguesia é totalmente indiferente que a produção se destine ao mercado interno ou externo, desde que realize seu produto. Nesse processo, o mercado consumidor brasileiro começa a se fortalecer na década de 1950, só então alguns setores produtivos se voltam para o atendimento específico desse mercado.

No período que compreende 1930-1970, fundamentalmente até meados da década de 1960 predominava no Brasil uma agricultura de organização tradicional, do ponto de vista técnico e da divisão do trabalho fundamentavam-se no trabalho vivo, de base técnica frágil – movida principalmente pela força humana e animal – que sustentava relações sociais de cunho paternal ou até mesmo servil.

De acordo com Stein (2008), nas décadas de 50 e 60 do século XX:

Os sentidos e trajetórias das transformações na produção agrícola seriam, em parte, induzidos pelo Estado, com implementação de políticas agrícolas mais adequadas à política econômica maior, redefinida progressivamente, pelas condições de sua internacionalização.(...) Desse modo, a política industrial internacionalizante acabaria por constituir um ingrediente na direção de mudanças nas relações agrícolas de produção, assim como condicionaria o surgimento de novos contornos de uma “questão social agrária” ” (STEIN, 2008, p.43 e 44).

---

responsabilidades além das unicamente técnicas. Em suas versões regionais, os "daspinhos", assumia a função do poder legislativo, além de acumular também o papel de supervisionar a interventoria e o Ministério da Justiça (STEIN, 1983).

No processo de modernização que compreende a década de 1970 o sistema de financiamento por crédito agrícola subsidiado constitui-se numa das principais alavancas institucionais da acumulação do capital agroindustrial, uma vez que os excedentes eram captados e distribuídos em favor da indústria e do comércio interno (SCOPINHO, 1995, p.25). No entanto, ressaltamos que desde a produção do café tem-se a presença espoliativa do grande capital internacional, via trabalho escravo. A transição para o trabalho livre já foi fruto da engenharia institucional dos cafeicultores paulistas e governo do estado com a instalação das agências de promoção da migração e de distribuição dos colonos. Diversas revoltas marcaram esta história, dado o caráter altamente racional e espoliador das relações de trabalho no café.

Já a produção de fumo iniciou-se de forma rudimentar no início do século XX com a chegada dos colonos alemães e italianos no Sul, onde o fumo dividia espaço com outras culturas de subsistência. A imigração internacional para a região do Vale do Rio Pardo, assim como em outras áreas do estado do Rio Grande do Sul, ocorreu devido às crises políticas e econômicas da Europa do século XIX, concomitantes aos interesses do Brasil imperial em estabelecer domínio definitivo sobre os territórios ainda pouco ocupados do Sul.

A introdução tecnológica no campo, conhecida como “revolução verde”, atingiu determinados ramos da agricultura se caracterizando pela incorporação no processo produtivo de insumos e defensivos agrícolas. A modernização da agropecuária se deu em três momentos (Delgado, 1985 apud VOGT, 1997, p. 172): estímulos governamentais no início dos anos 1950 as empresas norte-americanas para elevar os índices da frota de tratores e consumo de NPK (nitrogênio, fósforo e potássio); no final dos anos 1950 ocorre a implantação dos ramos industriais de bens de produção e de insumos básicos e do favorecimento estatal dos consumos destes bens de produção; a década de 1960 é o marco da constituição do chamado complexo agroindustrial, que se dá pela integração de capitais setoriais sob o comando do grande capital, fazendo surgir os conglomerados como frutos da integração horizontal e vertical.

No entanto, Vogt (1997) destaca que a modernização ocorrida na agropecuária brasileira se deu de forma diferenciada tanto por regiões quanto por produtos. Os pré-requisitos de modernização foram as estimativas de lucratividade, ou seja, a agroindústria não se desenvolveu nos ramos de lucratividade escassas e/ou distantes do centro-econômico do país. As culturas de exportação foram as que passaram por maior tecnificação em busca de aceitação internacional.

De acordo com José Graziano da Silva (1981) a modernização se fez acompanhar de unidades de produção cada vez maiores e menor distribuição da renda no setor agrícola, contrariamente as soluções preconizadas pela ideologia do projeto de modernização, que traria em seu bojo mais renda e empregos em função do aumento de produtividade.

Vários autores, tais como Florestan Fernandes (1987; 2004) e Octávio Ianni (1973) se dedicaram ao estudo do processo de modernização conservadora e de suas respectivas conseqüências, vinculando-as à consolidação de algumas características estruturais do país em decorrência da continuidade de uma economia dependente agro-exportadora, tais como o fumo e a cana-de-açúcar.

Uma dessas características é a questão agrária analisada por Aparecida de Moraes Silva (1999) especialmente num capítulo denominado *A lei dos pobres expulsa os pobres do campo*. Silva (1999) aborda na década de 1960, a expulsão de colonos, parceiros, arrendatários e pequenos produtores da agricultura do Estado de São Paulo sob influência da eficácia jurídica do Estatuto da Terra<sup>7</sup> (1964) e do Estatuto do Trabalhador Rural<sup>8</sup> (1963), em tese criados para regulamentar a questão fundiária e as condições de trabalho no campo. Para a autora, a implantação dessas duas legislações é fruto dos conflitos sociais e do processo de modernização da agricultura sob chancela do Estado, que denomina como *modernização trágica* (SILVA, 1999, p. 62). Nas palavras da autora:

(...) a criação do ETR que estendia as leis trabalhistas aos trabalhadores rurais e regulamentava os sindicatos rurais, segundo linhas corporativas tradicionais, dentre elas, o registro burocrático da unidade sindical pelo Ministério do Trabalho (...) foi o instrumento mais importante para a polarização das lutas destes trabalhadores. O Estado, na medida em que polarizou essas lutas, evitou a organização política autônoma, logo a constituição destas classes como força social (SILVA, 1999, p.64)

Mas o aspecto mais importante que a autora ressalva diz respeito à expulsão dos trabalhadores das fazendas. Visto que o empregador passou a pagar 27,1% sobre a jornada de cada trabalhador permanente, estes se tornaram mais onerosos, o que logo acarretou na substituição destes por volantes; feito que regulamentou a intensificação da exploração da força de trabalho (SILVA, 1999, p. 64). Outro aspecto relevante abordado por Silva (1999) diz respeito ao fato desta lei vigorar após o golpe militar, o que seria um atestado da manutenção

---

<sup>7</sup> Promulgado no Governo João Goulart (1961-1964).

<sup>8</sup> Promulgado no primeiro governo da ditadura militar, Governo Castelo Branco (1964-1967).

da propriedade privada da terra – elemento mais importante da garantia do poder da burguesia agrária – que compensava o “sacrifício econômico” imposto aos proprietários rurais<sup>9</sup>. De forma que,

o ETR representou um “equilíbrio instável de compromisso” na medida em que os sacrifícios impostos não atingiam os interesses políticos dos proprietários rurais e não punham em xeque seu poder político. A ação do Estado, ao criar o ETR, implicou dois pontos: a) no que tange às classes dominadas, elas foram impedidas de se organizar politicamente e foram submetidas ao aparelho de Estado; b) no que tange às classes dominantes, o Estado lhes permitiu a organização-dominância e a sua autonomia neste momento histórico concreto, impondo o “sacrifício econômico” aos proprietários sem, contudo, ameaçar o seu poder político (SILVA, 1999, p.65)

Em suma, pode-se dizer que há um recrudescimento de formas precárias de emprego da força de trabalho, numa referência a atual precarização, tal como vem sendo chamada, ou seja, trabalho sem direitos. A agricultura tem picos de empregabilidade – atividade sazonal como a colheita – e é sobre esse aspecto que recai as formas de exploração. Ademais, o fato de não ter direitos sociais ou econômicos tem forte relação com a ditadura e ausência de possibilidades de expressão de interesses, com o mercado de trabalho e com menos força com questões de natureza cultural.

No entanto, os trabalhadores lutaram contra a exploração no campo, a exemplo tem-se as greves que ocorreram desde a década de 1960. De acordo com Stein (2008) é por haver uma pressão por direitos que levou o Estado a desenvolver um “trabalhismo agrário”. Os primeiros processos e causas dos rurais são dos anos 1960, no qual os trabalhadores rurais pediam a indenização pelas benfeitorias no caso dos moradores (relação de trabalho nos Engenhos e Usinas do Nordeste), pediam férias, indenização por tempo de serviço, enfim os direitos trabalhistas previstos no ETR.

Estes fatos, novamente nos orientam a identificar a questão agrária diretamente vinculada às condições de precarização do trabalho no meio rural. Quanto à composição das forças políticas que se voltaram à organização dos setores populares no final da década de 1950, Leila Stein (2008) destaca o Partido Comunista Brasileiro, Igreja católica e alguns

---

<sup>9</sup> A Lei N. 5.889 (1973) que substituiu o ETR tornou evidente os privilégios da burguesia agrária, pois não regulamentou a situação dos trabalhadores volantes, da mesma forma que não aplicou o uso da arrecadação dos 27% com gastos sociais aos trabalhadores (SILVA, 1999, p.65).

grupos de menor expressividade nacional. Os marcos fundamentais para o processo de organização foram as conferências de trabalhadores agrícolas e lavradores resultando na formação da União dos Lavradores e Trabalhadores Agrícolas do Brasil (ULTAB), e o surgimento das Ligas Camponesas, ambos em 1954. O auge deste movimento nacional pela cidadania foi o 1º Congresso de Trabalhadores e Lavradores – realizado em Belo Horizonte, 1961 –, a fundação do Comando Geral dos Trabalhadores (CGT) em 1962, e a realização da 1ª Conferência dos Bispos do Nordeste em Recife, 1956 (STEIN, 2008, p.21). Outro acontecimento marcante foi à criação da Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura (CONTAG) em 1963.

A Lei Nº 5.889 de 1973 que substituiu o ETR continuou sem regulamentar a situação dos trabalhadores volantes, ou seja, o caráter de concessão moderado do congresso não estendeu direitos aos volantes, regulamentando a expulsão dos trabalhadores do campo, principalmente o regime que até então era predominante no interior paulista: o colonato. Nas palavras de Silva (1999):

Quanto à Lei Nº5.889, aparece a definição de “empregados rurais”, em lugar dos “anteriores trabalhadores rurais”. Os “empregados rurais eram aqueles que trabalhavam diretamente para um empregador rural em bases não eventuais. Em janeiro de 1978, a Lei nº6.019 definiu o trabalhador eventual ou temporário como aquele que não ultrapassava 90 dias. Aqueles contratados por um intermediário para trabalhar nas propriedades do empregador não teriam direito a nenhum dos benefícios da nova lei. Dessa forma, os trabalhadores eventuais foram excluídos de forma definitiva da *legislação trabalhista*. Ao proteger os permanentes, a lei deixava descoberto os eventuais. A única forma de evadir a lei era transformar os primeiros em eventuais (SILVA,1999, p.66).

O colonato não tinha mais razão de ser, uma vez que a nova lei abria brechas para uma nova forma de intensificar a exploração da força de trabalho, via bóias-frias, trabalhadores volantes. Estes são banidos da legislação, perdem o direito de serem trabalhadores dotados de responsabilidades, ademais numa relação de expropriação e exploração são humilhados enquanto identidade cultural (SILVA, 1999).

Para Silva (1999), no seio das mudanças no campo a partir dos anos 1950, merece destaque o papel do Estado como interventor direto na erradicação dos cafezais e na diversificação das culturas agrícolas durante os anos 1960 e 1970. Merece destaque também a

crise da agricultura. O estado democrático pré-ditadura de 1964 atuava por meio do Grupo Executivo para Erradicação da Cafeicultura (GERCA) e do ETR (STEIN, 2008). Ou seja, diante da tragédia da expulsão pensava-se uma negociação – transição com anestesia, diferentemente da ditadura onde a expulsão é “a frio”.

É consenso na literatura que a ideologia desenvolvimentista ocupava o centro do discurso das classes dominantes e condenava o atraso no campo. O discurso ideológico foi legitimado por meio de diagnósticos<sup>10</sup> dos cafezais, servindo como justificativa a intervenção direta do Estado na maneira de produzir e nas mudanças nas relações de trabalho. Esse período foi marcado por inúmeras greves, além da expulsão de mais de 2,5 milhões de pessoas do campo paulista no período que abrange 1960-1980 (SILVA, 1999, p.63).

Após o período de modernização, em 1975, o censo agropecuário demonstrou que 52% dos estabelecimentos rurais do país tinham menos de 10 hectares, ocupando apenas 2,8% de toda a terra utilizada. Em contrapartida, 0,8% dos estabelecimentos possuíam mais de 1000 hectares, ocupando 42,6%. Ou seja, a concentração fundiária correspondia a mais da metade da terra pertencente a menos de 1% dos proprietários (MARTINS, 1980, p.45). Assim, para José de Souza Martins (1980), a questão agrária no Brasil tem duas faces: expropriação e violência, onde os pequenos produtores perdem ou deixam a terra para grandes fazendeiros. Podemos considerar de acordo com o autor que vivenciamos um aprofundamento da expropriação que o autor ressaltava em 1980:

(...) esse processo hoje não é conduzido fundamentalmente pelos velhos e rançosos “coronéis” do sertão, os famosos latifundiários a que se agregava o adjetivo de “feudais” até a pouquíssimos anos. Esse processo é agora conduzido diretamente por grandes empresas capitalistas, nacionais ou multinacionais, com amplos incentivos financeiros do próprio Estado (MARTINS, 1980, p.54)

De acordo com o último censo agropecuário realizado em 2006<sup>11</sup>, o número de estabelecimentos rurais em comparação com 1996 aumentou 7,1%. A área total também aumentou de 353.611.246 para 354.865.534 hectares. No entanto, a quantidade de pessoas ocupadas<sup>12</sup> é a menor de todos os censos já realizados (conforme mostra a Tabela 1), o que

---

<sup>10</sup> Diagnósticos realizados em 1957 pela FAO, CEPAL e IBC (Paiva, 1961 apud SILVA, 1999).

<sup>11</sup> Resultados preliminares disponibilizados pelo IBGE.

<sup>12</sup> Foram consideradas como pessoal ocupado no estabelecimento todas as pessoas que trabalharam em atividades agropecuárias ou em atividades não-agropecuárias de apoio às atividades agropecuárias, como motorista de caminhão, cozinheiro, mecânico, marceneiro, contador e outros, bem como os produtores ou

aponta para algumas hipóteses já comprovadas, quais sejam, o alto índice de mecanização no campo promovido pela atração do capital agroindustrial e a não realização da reforma agrária amparada nos estatutos e legislação trabalhistas das décadas de 1960 e 1970. Vejamos:

**Tabela 1: Evolução da quantidade de pessoas ocupadas no campo no Brasil  
(1970-2006)**

Qtde de pessoas ocupadas	Censos					
	1970	1975	1980	1985	1995-1996	2006
	17.582.089	20.345.692	21.163.735	23.394.919	17.930.890	16.414.728

Fonte: IBGE, Censo Agropecuário 1970/2006

A partir dos dados censitários, verificamos que a tendência decrescente de pessoas ocupadas no campo teve início na década de 1980, período que coincide com modernização agrícola.

Conforme a Tabela 2 ainda é possível verificar que a diminuição do pessoal ocupado foi equilibrada nos dois tipos de relações que as caracterizam, quais sejam: relações de trabalho empregatícias e relações com laços de parentesco.

**Tabela 2: Distinção categórica do pessoal ocupado no Brasil  
(1995-2006)**

Pessoal ocupado	1995-1996	2006
Com laços de parentesco com o produtor	13.607.876	12.810.591
Empregados contratados sem laços de parentesco com o produtor	4.322.977	3.557.042
<b>TOTAL</b>	<b>17.930.853</b>	<b>16.367.633</b>

Fonte: IBGE, Censo Agropecuário 1995/2006

---

administrador de explorações comunitárias, juntamente com as pessoas que tinham laços de parentesco com eles e que estiveram trabalhando no estabelecimento, no período de referência.

No caso do cultivo do fumo, o pessoal ocupado com laço de parentesco pode ser entendido como a própria agricultura familiar, pois se sabe que historicamente a fumicultura se consolidou sob a exploração da terra pelo proprietário e de sua família (VOGT, 1997). De acordo com os dados da última safra – 2007/2008 – 79% dos produtores, segundo a Associação dos Fumicultores do Brasil (Afubra), são pequenos proprietários rurais. Aproximadamente 39 mil famílias (21%) que não possuem terras mas se dedicaram ao cultivo do fumo trabalharam em regime de parceria. De acordo com a tabela 3 podemos observar a média de hectares das propriedades utilizadas nesse cultivo.

**Tabela 3: Distribuição Fundiária na Fumicultura Sul-Brasileira (2007/2008)**

<b>Hectares</b>	<b>Famílias</b>	<b>%</b>
0	39.050	21,6
De 1 a 10	65.517	36,3
De 11 a 20	47.968	26,6
De 21 a 30	18.628	10,3
De 31 a 50	7.282	4,0
Mais de 50	2.075	1,1
<b>TOTAL</b>	<b>180.520</b>	<b>100</b>

Fonte: AFUBRA/2008

Assim, tem-se que excluindo as famílias que trabalham em regime de parcerias, aproximadamente 63% das famílias não ultrapassam os 20 hectares de terra, o que possibilita a realização do trabalho familiar no plantio do fumo. Ainda assim, a propriedade privada mantida pelo trabalho próprio, ou seja, pelo trabalho do agricultor proprietário e dos seus meios de produção, dentre eles a terra, luta contra a tendência progressiva do avanço da grande propriedade privada capitalista, calcada na exploração do trabalho assalariado, incluindo-se o de pequenos produtores.

Conforme observamos até aqui, a modernização da agricultura como forma de superação da dicotomia entre indústria e agricultura, ou seja, o padrão agrário moderno não eliminou as contradições gerada pela modernização capitalista desigual e combinada (TRÓTSKY, 2007), necessariamente porque os meios de produção e principalmente as

relações de produção não foram revolucionadas. Em larga medida, a subordinação dos agricultores foi agravada em função da fusão entre as atividades de produção (agrícola e industrial), comercialização e financiamento, no qual os insumos para a agricultura e o setor das agroindústrias transformadoras controlam o setor agrícola propriamente dito. Isso porque, de acordo com Rui Erthal (2006) a modernização e a consolidação dos complexos agroindustriais:

realizou-se de modo rápido e intenso pela ação de políticas governamentais que incentivaram a criação de indústrias de maquinarias e insumos básicos, tanto por iniciativa oficial, como particular (empresas nacionais e internacionais), (ERTHAL, 2006, p.6).

No caso da agricultura do fumo, diante das dificuldades encontradas em virtude das inovações técnicas e exigências da produção integrada, estão sobressaindo às medidas majoritariamente individualizadas adotadas pelos agricultores familiares de Pelotas/RS<sup>13</sup>. Hartwig (2007, p. 26) identifica que entre as formas “extras” de sobrevivência no campo tem-se: a mudança da produção diversificada para a monocultura; a integração às agroindústrias; aquisição de padrões tecnológicos que levam ao endividamento; realização de trabalho externo (diarista) em propriedades latifundiárias (soja, arroz); investimento na escolarização dos filhos; e, por fim, o êxodo rural, concentrando-se na periferia do centro urbano em busca de formas de complementarização da renda familiar.

Numa perspectiva de problematizar a agricultura familiar e orientação estratégica dos agentes desse processo Lima (2007) sintetiza um importante debate aplicado ao setor de fumo e conclui que o produto social do trabalho agrícola desempenhado pelos membros da família revela-se uma prática não-capitalista, para o autor:

Nesse ramo de agricultura, nem o avanço tecnológico nem a defesa da especialização da produção aventada por alguns, levam à inevitabilidade do processo de proletarianização dos agricultores fumeiros. O início de um processo de seleção de grupos, mais adequado à produção de fumo, pode acontecer se houver uma decrescente demanda pelo produto, ao nível do comércio exterior, ou internamente através de medidas institucionais restritivas, encarecendo o crédito agrícola, por exemplo. Enquanto existir fluxo mercadológico desta matéria-prima, os agricultores continuarão sendo

---

<sup>13</sup> O exemplo citado refere-se ao estudo de caso realizado por Marisa Hartwig (2007). O estudo nos é pertinente porque contribui para ilustrar em diferentes localidades da região Sul as condições de sobrevivência e trabalho dos agricultores.

requisitados e subordinados ao capital agroindustrial, ainda que sem a expropriação de seus meios de produção (LIMA, 2007, p. 220).

O autor resgata que, de acordo com Ricardo Abromovay (1998) nos Estados Unidos, como em outros países, a agricultura familiar teve capacidade histórica de empreender dinamismo tecnológico em seu processo. A base familiar integrou-se aos mercados, de modo a gerar volumes de vendas consideráveis, com ou sem a contratação de serviço extrafamiliar (ABROMOVAY, 1998; CAMPOS, 2008). Devido ao peso econômico e o dinamismo da produção do fumo nos estados do Sul, para Abromovay (1998; 1997) é fundamental dissociar a noção de agricultura familiar de pequena produção ou agricultura camponesa. Porém o próprio autor observa que, ao lado do segmento familiar dinâmico, desenvolvem-se milhões de unidades consideradas precárias, pequenas e com baixas rendas, principalmente em países tradicionalmente latifundiários como o Brasil.

No setor fumageiro duas perspectivas se completam. Enquanto podemos pensar de acordo com Abramovay (1998) a predominância de unidades de explorações familiares pelo maior peso do comportamento dinâmico dos agricultores nos mercados concorridos da agricultura, o processo de colonização alemã no Sul retoma, conforme Wanderley (2001) a preservação de traços culturais de formas de agricultura anterior no atual contexto rural. No entanto, no caso da fumericultura, a tradição é responsável pela permanência dos agricultores nesse cultivo e pela dinâmica de divisão do trabalho no âmbito da família; mas no que diz respeito às condições técnicas a produção integrada não permite a preservação de hábitos anteriores. Conforme discutiremos mais adiante, a adaptação dos agricultores é uma condição de escoamento da produção.

Nesse sentido, concordamos com Abramovay (1997) que o dinamismo da agricultura familiar contemporânea não é dependente de características supostamente “culturais” dos agricultores, mas de três fatores básicos: a) a base material com que produzem (área e fertilidade das terras); b) a formação dos agricultores, e c) o ambiente socioeconômico em que atuam (mercados, crédito, informação, assistência técnica, escola, saúde, etc.).

A análise da formação familiar da agricultura pode ser vista sob outro ângulo como propõem Lamarche e Wanderley (1993; 2001 apud LIMA, 2007) sem desconsiderar o fator sociocultural, com ênfase na afirmação de Wanderley (2001) de que o campesinato não se restringe à economia de subsistência. A autora ressalta que tanto no passado quanto no presente, os camponeses lutam por mercados para suas mercadorias. Ou seja, os campesinos

têm como objetivo o acesso a atividades estáveis e rentáveis, de forma que o duplo propósito de integrar-se ao mercado e garantir autoconsumo (...) *é fundamental para a constituição do (...) patrimônio sociocultural do campesinato brasileiro* (WANDERLEY, 2001, p. 42).

O que temos de acordo com Abromovay (1997) é que:

A pequena produção, agricultura de baixa renda ou de subsistência envolvem um julgamento prévio sobre o desempenho econômico destas unidades. Em última análise aquilo que se pensa tipicamente como pequeno produtor é alguém que vive em condições muito precárias, que tem um acesso nulo ou muito limitado ao sistema de crédito, que conta com técnicas tradicionais e que não consegue se integrar aos mercados mais dinâmicos e competitivos. Que milhões de unidades chamadas pelo Censo Agropecuário de “estabelecimentos” estejam nesta condição, disso não há dúvida. Dizer entretanto que estas são as características essenciais da **agricultura familiar** é desconhecer os traços mais importantes do desenvolvimento agrícola tanto no Brasil como em países capitalistas avançados nos últimos anos (ABROMOVAY, 1997, p.74).

A partir dessa diferenciação, o autor retoma de acordo com Gasson e Errington (1993 apud ABROMOVAY, 1997) as características básicas da agricultura familiar numa perspectiva de reafirmar o desenvolvimento estratégico e a relevância econômica desse tipo de atividade. Destacam-se seis características básicas que definem a agricultura familiar: 1) gestão é feita pelos proprietários; 2) os responsáveis pelo empreendimento estão ligados entre si por laços de parentesco; 3) o trabalho é fundamentalmente familiar; 4) O capital pertence à família; 5) o patrimônio e os ativos são objeto de transferência intergeracional no interior da família e 6) os membros da família vivem na unidade produtiva.

A partir desses elementos discutiremos nos próximos tópicos a cadeia produtiva e o processo de trabalho na agricultura familiar do setor fumageiro.

## 1.2 Complexo agroindustrial e o setor tabagista

No Brasil, a produção das folhas de fumo<sup>14</sup> encontra-se centralizada em duas regiões do país, quais sejam: Sul e Nordeste. Em primeiro lugar, têm-se os três Estados da região Sul

---

<sup>14</sup> De acordo com a classificação do IBGE, o cultivo de fumo é classificado como *produção de lavoura temporária*: produtos agrícolas de ciclo vegetativo de curta duração, geralmente até 1 ano.

– onde são produzidos os fumos claros para fabricação de cigarros – que representam mais de 95% da produção nacional (IBGE, 2008). Nesta região caracterizada pela produção integrada, o estado do Rio Grande Sul detém o maior volume da produção de fumo apesar do crescimento apresentado pelos estados de Santa Catarina e Paraná, como mostra a Tabela 4:

**Tabela 4: Distribuição da Produção de Fumo na Região Sul do Brasil (2007/2008)**

<b>Região</b>	<b>Área (ha)</b>	<b>Quantidade produzida(t)</b>
Rio Grande do Sul	231.110	474.668
Santa Catarina	121.969	249.015
Paraná	78.636	156.644
<b>TOTAL</b>	<b>431.715</b>	<b>880.327</b>

Fonte: IBGE, 2008

Do restante da produção nacional de fumo, a maior parte corresponde aos estados do Nordeste, que atendem principalmente à demanda de fumos escuros apropriados à manufatura de charutos, cigarrilhas, cigarros escuros e fumo de corda.

A fumicultura no Nordeste<sup>15</sup> concentra-se basicamente nos estados de Alagoas, Bahia e Sergipe. O fumo produzido na Bahia destaca-se pela qualidade, assemelhando-se aos melhores do mundo, devido às características edafoclimáticas<sup>16</sup> propícias. Na Bahia, aproximadamente 72% dos produtores de fumo em folhas são agricultores familiares, distribuídos nas microrregiões de Cruz das Almas (Mata Fina), Feira de Santana e Alagoinhas (Mata Norte). Majoritariamente toda a produção baiana de fumo destina-se à exportação na forma de folha beneficiada ou na forma de charutos – subproduto mais nobre da fumicultura e de maior valor agregado. De acordo com a tabela 5 abaixo, podemos observar os dados da produção regional da última safra colhida no Brasil:

<sup>15</sup> O nordeste tem uma participação de 4% na produção nacional.

<sup>16</sup> Condições de solo e clima.

**Tabela 5: Produção da Fumicultura por Região (2007/2008)**

<b>Região</b>	<b>Famílias produtoras</b>	<b>Área plantada (ha)</b>	<b>Produção (t.)</b>	<b>Valor R\$</b>
<b>Sul</b>	180.520	348.720	713.870	3.862.036.7000
<b>Nordeste</b>	36.850	33.650	33.810	85.877.400
<b>TOTAL</b>	<b>217.370</b>	<b>382.370</b>	<b>747.680</b>	<b>3.947.914.100</b>

Fonte: AFUBRA/2008

Pode-se dizer que a superioridade da produção no Sul dá-se em virtude da tradição cultural oriunda deste cultivo – típica da imigração alemã – e pelas condições climáticas favoráveis. No entanto, outros fatores são fundamentais para o entendimento da expansão da fumicultura como atividade econômica relevante na região Sul, destacando-se a formação dos complexos agroindustriais e o modo de produção integrado.

Os complexos agroindustriais se contextualizam na chamada fase monopolista do capital após a 1ª Guerra Mundial, que reuni dentre as principais características: forte concentração de capitais criando os monopólios; fusão do capital bancário com o capital industrial; e a influência do capital financeiro nas bolsas de valores, na qual a especulação e exportação de capitais superam a produção e exportação de mercadorias.

A ramificação das multinacionais na região Sul durante os anos 1960, supriu, *à priori*, os anseios dos colonos (produtores de fumo) e das indústrias (VOGT, 1997). Isso porque o aumento pela demanda de matéria-prima foi determinante para que os colonos conseguissem melhores preços pelas safras, conseqüentemente as indústrias puderam impor novas tecnologias aos colonos e atrair novos produtores sem que houvesse resistências, o que acarretou o aumento qualitativo e quantitativo da produção nos três estados do Sul.

De acordo com Rui Erthal (2006) o conceito de complexo agroindustrial surge na década de 1950 nos países centrais, como resultado de estudos sobre a participação das atividades agrícolas nas relações inter-setoriais. A fim de aprimorar a discussão Kageyama et alii (apud ERTHAL, 2006), distingue conceitualmente os termos modernização e industrialização da agricultura. Assim:

Por modernização entende basicamente a mudança da base técnica da produção agrícola. Em outras palavras, ocorre uma transformação da produção artesanal camponesa numa agricultura consumidora de insumos (“inputs”) e com elevado grau de intensidade. O processo de modernização pode ser aquilatado pela elevação do consumo intermediário na agricultura. A industrialização da agricultura corresponde à fase mais “evoluída” da modernização e, por sua vez, nas palavras dos autores: “Envolve a idéia de que a agricultura acaba se transformando num ramo da produção semelhante a uma indústria, como uma fábrica que compra determinados insumos e produz matérias-primas para outros ramos de produção” (Kageyama et alii, 1987, p. 113 apud ERTHAL, 2006, p.9).

De acordo com Kageyama et alli (apud ERTHAL, 2006) podemos identificar três transformações básicas na agricultura a partir da modernização e industrialização: a) mudanças nas relações de trabalho, alterando a divisão do trabalho dentro da família no qual o trabalho coletivo ultrapassa o individual; b) mudanças qualitativas na mecanização com a introdução das máquinas em todo o processo de produção (da preparação do solo ao transporte do produto); c) internalização do D1 industrial (Departamento de bens de capital e insumos para a agricultura), que no Brasil se deu com a instalação da indústria de base passando a produzir máquinas e insumos para o campo.

No âmbito da produção, tem-se o surgimento de grandes corporações e integrações horizontais e verticais de amplos subsetores da economia, entre eles a união econômica e geográfica da agricultura à indústria. A década de 1960 é considerada o marco da constituição do chamado Complexo Agroindustrial Brasileiro (CAI), que Müller (1989) define como:

Um conjunto formado pela sucessão de atividades vinculadas à produção e transformação de produtos agropecuários e florestais. Atividades tais como: a geração destes produtos, seu beneficiamento/ transformação, e a produção de bens de capital e insumos industriais para as atividades agrícolas; ainda: a coleta, a armazenagem, o transporte, a distribuição de produtos industriais e agrícolas; e ainda mais: o financiamento, a pesquisa e a tecnologia, e a assistência técnica (MÜLLER, 1989, p.45).

Assim, em sentido amplo Müller (1989, p.31) sustenta que a noção de CAI forma uma unidade de análise, na qual as atividades agropecuárias se vinculam com as atividades industriais e com o comércio de produtos agrários e agroindustriais numa relação de interdependência. Em suma, define um novo tratamento do setor agropecuário em integração com os outros setores.

Sérgio Leite (1990, p.41) sustenta que essa mesma abordagem pode ser desenvolvida observando uma linha de produto específica, ou seja, uma cadeia produtiva. Nesse sentido, para vários autores, a noção de complexo agroindustrial é entendida de forma específica, como um conjunto de relações intersetoriais voltado a um produto ou cadeia em particular como explica Leite (1990):

No intento de operacionalizar o conceito, os autores distinguem os diversos complexos, na medida em que o conjunto de indústrias de transformação não é homogêneo. Assim, um conjunto de indústrias que mantenham relações mercantis entre si e poucas transações com o restante da economia, pode delimitar um complexo. Ainda no que tange aos limites, a interrupção do complexo é dada no momento em que aquele conjunto de indústrias atingem outras firmas de produção de um bem de uso difundido (LEITE, 1990, p.23).

Nesse sentido podemos entender o complexo agroindustrial do fumo como um conjunto de relações intersetoriais específicas, que abrange a produção de insumos, produção agropecuária e florestal, agroindústria de processos e a distribuição e comercialização em geral.

É consenso na literatura que a existência dos CAI's pressupõe a presença no mínimo de dois setores integrados: agricultura e a indústria. Esta representada pelas indústrias de insumos e processadoras, sendo as últimas possuidoras de maior ascendência sobre a agricultura (ERTHAL, 2006). Cada CAI pode estar mais ou menos integrado a nível inter-setorial, sendo que os CAI's mais completos atuam nas esferas de estocagem, comercialização e transporte de produtos e, até mesmo, na do financiamento, como é o caso do fumo. Já os CAI's incompletos, segundo Graziano da Silva (1993), só apresentam relações para frente, isto é, com as indústrias processadoras. Para este autor, o CAI é um produto histórico a partir de uma conjugação de interesses institucionais (público e privado), num determinado nível organizacional.

Seguindo o mesmo viés interpretativo, Bernardo Sorj (1998) entende o CAI como:

um conjunto formado pelos setores produtores de insumos agrícolas, de transformação industrial dos produtos agropecuários e de distribuição e financiamento nas diversas fases do circuito (SORJ, 1998, p.20).

Após a formação dos complexos agroindustriais, a agricultura passa a se especializar por ramo de produção, semelhante ao processo industrial, constituindo cadeias de cima para baixo (VOGT, 1997). Um exemplo de especialização diz respeito aos insumos agrícolas, que eram produzidos na propriedade agrícola e passam a ser produzidas em indústrias.

Podemos entender que o CAI não é apenas uma extensão da indústria ao campo, mas uma forma de reestruturar o processo produtivo, aproximando os meios de produção fabris à matéria-prima, e incidindo sobre o processo produtivo destas, de modo a aperfeiçoar toda a cadeia produtiva em função da valorização dos produtos finais.

Na década de 1970, o padrão de produção imposto pelas indústrias transformou Santa Cruz do Sul/RS no segundo maior centro de comércio internacional de tabaco, consolidando a atual estrutura fumageira no maior parque industrial de beneficiamento de tabaco do mundo. Um importante fator de reforço e crescimento do setor se deve em função da intensa urbanização ocorrida no Brasil durante a década de 1970, que favorece o crescimento do mercado interno de cigarros em detrimento de outros derivados. Essa gama de aspectos nos permite concordar com Vogt (1997) que o complexo fumageiro se consolida no Brasil durante a década de 1970.

### **1.3 Produção Integrada e Relação Interfirmas**

A produção integrada na fumicultura se dá pela relação estabelecida entre agricultores e agroindústrias, ou seja, é uma consequência da influência do complexo agroindustrial sobre as relações de produção no campo.

O contrato de integração regula a relação entre os agricultores (produtores de matéria-prima) e a empresa integradora, podendo se dar sob a forma de contratos formais, cadastramento ou acordos verbais. O conteúdo dos contratos ou acordos, formulados

juridicamente ou não, diz respeito fundamentalmente à exclusividade na aquisição dos insumos por parte do produtor rural, ao padrão tecnológico e o manejo a ser posto em prática sob a orientação e assistência técnica da empresa e, principalmente, à exclusividade e garantia da produção agropecuária por parte da empresa integradora (SORJ; POMPERMAYER; CORADINI, 1982, p.41).

Nesse sentido, de acordo com Bernardo Sorj (1998):

O processo de modernização dos pequenos produtores tem de ser compreendido a partir da interação de dois grupos de agentes: a) o conjunto de pressões/interesses derivados da expansão capitalista (e dentro delas em particular do complexo agroindustrial) e b) as particularidades da pequena produção cuja lógica fundamental é assegurar as condições mínimas de reprodução da unidade familiar - a partir das expectativas de ingresso e consumo básicos determinados pela sociedade capitalista sem, portanto, depender dos critérios de lucro médio vigentes ou da apropriação de renda da terra, que caracterizariam uma unidade empresarial capitalista. Esses dois fatores agiriam no sentido de modificar a interação de ambos os grupos: a expansão capitalista passa a se adaptar à existência da produção familiar assim como esta última sofre transformações na sua estrutura interna a partir de sua integração (ou marginalização) crescente dos circuitos industriais/comerciais/financeiros (SORJ, 1998, p.50).

Em suma, por empresas semi-integradas entende-se aquelas onde a produção agropecuária, quando realizada por produtores em estabelecimentos próprios, está totalmente controlada pela agroindústria. Utilizando-se de mecanismos financeiros e controle técnico sobre a produção, a empresa contrata a compra da produção, geralmente a preços fixados com antecedência (SORJ, 2008, p.38).

A contratação da produção de fumo envolve a assinatura de uma série de documentos por parte dos agricultores do fumo, conforme quadro abaixo:

**Quadro 1: Elementos Presentes no Contrato de Integração na Cadeia do Fumo no Brasil**

<b>Clausulas do Contrato de Produção Integrada do Fumo</b>	<b>Conteúdo</b>
Pedido dos insumos	São especificados os produtos a serem utilizados na lavoura de fumo durante a safra. Também constam nesse documento a estimativa da safra, a área utilizada para reflorestamento, o consumo de lenha e também dados sobre o financiamento que será gerado a partir da nota fiscal fatura dos insumos (valor, prazo, Banco em que a operação será realizada). No mesmo documento consta uma autorização para que as empresas descontem do valor da produção de fumo o débito dos produtores, incluídos o prêmio de seguro de vida e o seguro da AFUBRA.
Receituário agrônomo	Relação dos insumos a serem utilizados durante a safra, com as recomendações técnicas para manuseio, aplicação e dosagem a ser utilizada. Junto ao receituário agrônomo também seguem orientações aos agricultores sobre o uso de agrotóxicos, assim como recomendações sobre o descarte das embalagens vazias dos agrotóxicos.
Cadastro do produtor	Esse documento reúne uma série de informações que são analisadas pelas empresas para fins de liberação de financiamentos aos produtores.
Seguro AFUBRA	Documento cujo produtor autoriza o seguro da safra. As modalidades de seguro mútuo oferecidas pela entidade são: granizo, granizo e/ou tufão, incêndio (estufa) e falecimento.
Procuração AFUBRA	Através desse documento o agricultor concede poderes para que a AFUBRA assine em seu nome os documentos necessários para a formalização de financiamento bancário, na modalidade de crédito rural destinado ao custeio agrícola para a produção de fumo em cada safra.
Carta de anuência	Documento exigido caso o produtor seja arrendatário da área de terra em que cultiva o tabaco. A carta de anuência é assinada pelo proprietário da terra, o qual declara que o arrendatário tem consentimento para explorar a área.
Nota Promissória	Embora conste no contrato de compra e venda do fumo todas as obrigações dos produtores, a maior parte das empresas tem o costume de emitir nota promissória para que o produtor assine, correspondente ao valor da nota fiscal de fatura dos insumos que gerará o financiamento.
Declaração de ITR (Imposto Territorial Rural)	Devido a uma exigência dos Bancos para liberação de crédito rural, o produtor também precisa assinar uma declaração de que não existem débitos relativos ao imóvel objeto do financiamento perante a Receita Federal relativo aos últimos cinco anos.
Adesão ao Programa <sup>17</sup> “O Futuro é Agora”	Através desse documento o produtor se compromete a cumprir o programa, em especial as regras de proteção à criança e ao adolescente previstas no Estatuto da Criança e do Adolescente.

Fonte: Pesquisa de Campo

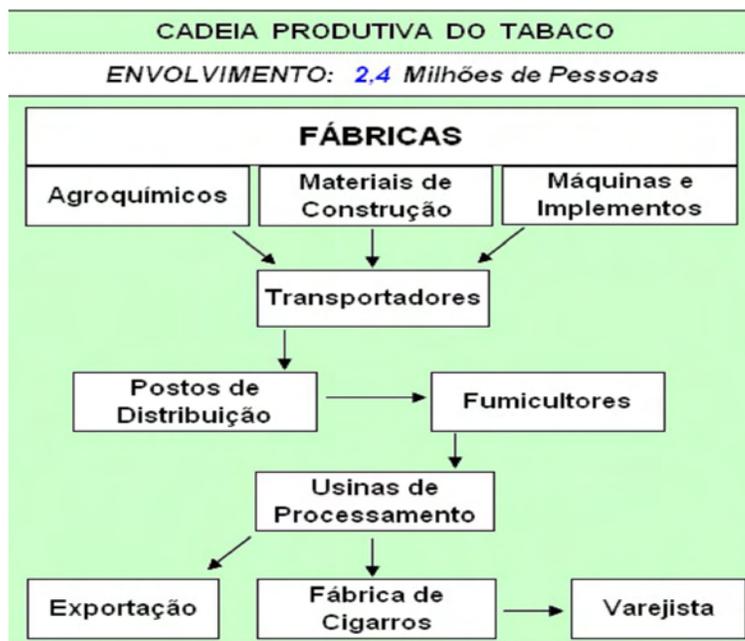
<sup>17</sup> Este Programa consiste numa ação conjunta do SINDIFUMO e da AFUBRA na tentativa de erradicar o trabalho infantil na produção do fumo.

O quadro acima é ilustrativo quanto aos instrumentos de regulação presentes na integração, nele podemos verificar as especificações das demandas de produção (pedido de insumos) às formas legais (nota promissória) a fim de se evitar prejuízos financeiros. A assistência técnica é uma forma de controle periódico, tem a função de verificar se exigências contratuais estão sendo cumpridas ao mesmo tempo em que se certificam das estimativas de colheita em cada propriedade.

A assistência técnica regular é mais uma característica do sistema integrado na fumicultura, decorrente da exclusividade que se estabelece mediante contrato com as empresas fumageiras. O produtor se compromete a vender sua safra com exclusividade à empresa integradora, ainda que a cláusula de exclusividade não seja evidente nos contratos percebe-se um comprometimento moral arraigado nos produtores. Dessa forma, as empresas passam a controlar o processo produtivo à medida que mercantilizam e tecnicizam o conjunto da atividade produtiva, *fazendo com que as relações de mercado se dêem no início do cultivo do tabaco e não mais apenas no momento da venda final* (VOGT, 1997, p. 109).

No processo de integração, a produção de fumo no Sul segue a rota como demonstra a Figura 1:

**Figura 1: Rota da Cadeia Produtiva do Tabaco na Região Sul do Brasil**



Fonte: AFUBRA/2008

De forma ilustrativa, percebe-se que a cadeia produtiva não se inicia diretamente nos fumicultores. Primeiramente, estes recebem insumos das indústrias agroquímicas estabelecendo uma forma de relação interfirmas no setor, visto que a distribuição de insumos agrícolas (ex: sementes) é realizado pelas empresas integradoras. Ou seja, anterior à distribuição dos insumos aos agricultores, existe uma relação entre as multinacionais do fumo e às indústrias agroquímicas, determinante para que as demandas de qualidade na produção sejam alcançadas.

A Figura 2 nos fornece uma visão dos elementos que caracterizam a fumicultura como produção integrada:

**Figura 2: Sistema Integrado de Produção Fumageira na Região Sul**



Fonte: FREY; WITTAMANN, 2006

Todos os aspectos enumerados na figura são definidos pela empresa. Esse tipo de relação integrada tem como justificativa básica à busca por novos padrões de qualidade e logo maior competitividade. Para enfrentar a redução do mercado interno, devido aos obstáculos específicos enfrentados pelo setor de fumo – pirataria, proibição de merchandising, redução do número de fumantes, campanhas anti-tabagismo, limitação das áreas de fumantes – as de

redes de subcontratação, a exemplo da relação interfirmas aparecem como uma alternativa de redução de custos e enfrentamento das dificuldades do setor. Dessa forma, as estratégias de competitividade e a reestruturação produtiva global reforçam o controle empresarial sobre a cadeia<sup>18</sup> de fumo.

O sistema integrado ganha estabilidade também em função da definição antecipada dos preços mínimos a serem pagos aos produtores ao fim de cada safra. De acordo com Prieb e Ramos (2004) essa é uma tendência das culturas vinculadas aos complexos agroindustriais. Essa característica deve-se ao fato de que o uso regular e crescente de insumos modernos gera uma ampliação da divisão do trabalho na cadeia produtiva, tornando os preços e a comercialização cada vez mais importantes na determinação das possibilidades de ganhos, e mesmo de sustentação dos agentes sociais que se encontram envolvidos nessa cadeia e/ou complexo (PRIEB; RAMOS, 2004, p.60).

Os autores recuperam uma questão geralmente esquecida na relação de integração. Ao se constatar que na fumicultura cerca de 80% dos agricultores são proprietários da terra, o que *a priori* os coloca em posição superior às condições de assalariamento, o ônus de se manter a terra é desprezado na formação dos preços. Para Prieb e Ramos (2004), embora a posse da terra pelos pequenos agricultores vá além de considerações econômicas, este fato deve ser levado em conta devido às implicações ambientais envolvidas na problemática da estrutura fundiária existente.

Nesse aspecto, é importante frisar, de acordo com as contribuições de Chesnais e Serfati (2003), que a expropriação dos produtores camponeses diretos e a submissão da produção agrícola ao mercado e ao lucro são mecanismos que datam da formação do capitalismo na Inglaterra. Os autores ainda argumentam que o ataque do capital contra a produção direta e autônoma fomenta – ao mesmo tempo em que consegue driblar – a luta de classes no campo, por exemplo, o Movimento Sem Terra. Além do mais, o aumento custe o que custar da produtividade agrícola teve dois efeitos, desembocando no chamado “produtivismo a toda” e na “agricultura poluidora”, esquecendo-se que estes são resultados de políticas deliberadas, altamente subvencionadas, que tiveram também por resultado integrar a agricultura à grande indústria agroquímica, onde se desenvolvem hoje as biotecnologias.

As lutas políticas se fazem face ao processo concentracionista, estando a capacidade

---

<sup>18</sup> Como analisa Previtalli (2000), este é o caso do setor automotivo, que tem entre as estratégias de crescimento do poder de mercado o controle das montadoras sobre os fornecedores, denominada cadeias de commodity (GEREFFI, 1995).

de sobrevivência dos agricultores associada a sua capacidade de resistência ou poder de barganha frente à necessidade de adquirir insumos e máquinas dos setores industriais oligopolizados, e de comercialização com oligopsonistas, sejam industriais, intermediários ou outros agentes comerciais (RAMOS, 1999, p.199).

Guardada as especificidades<sup>19</sup> das cadeias produtivas analisadas por Leda Gitahy et al. (1997, p.170), tem-se que o sistema integrado na produção do fumo equipara-se as tendências constatadas pelos autores na reorganização da cadeia produtiva. A reestruturação produtiva incidiu diretamente sobre a relação entre clientes e fornecedores quanto a: a) intensificação do movimento de externalização/internalização de atividades auxiliares e produtivas em todos os níveis da cadeia; b) exigências dos clientes sobre a formalização do sistema de qualidade de seus fornecedores, entre elas certificações pelas normas da série ISO 9000; c) crescente exigência de flexibilidade no atendimento as mudanças na programação dos clientes. Algumas dessas características poderão ser melhor observadas no capítulo a seguir, no qual trataremos o ambiente fabril.

Na Souza Cruz S/A, a filosofia que orienta a integração é denominada *Supply Chain*<sup>20</sup>. Refere-se à integração de toda cadeia produtiva do fumo, definida em áreas chaves como: planejamento de produção, compras, produção e processamento de fumo, fabricação de cigarros, logística industrial e logística de distribuição.

Assim, a *Supply Chain* (cadeia de suprimentos) é utilizado como um dos recursos de gestão da empresa. Não é necessário existir uma diretoria específica em *Supply Chain*, pois as gerências integradas às várias diretorias servem para assegurar o processo de administração integrado, com maior produtividade, redução de custos e eficiência operacional, a partir de um fluxo contínuo de informações únicas entre todas as áreas.

Esse mecanismo permite que a empresa interfira em todo o ciclo de produção do cigarro. Como demonstramos este ciclo envolve a produção agrícola do tabaco, passando pelo processamento das folhas de fumo nas usinas e finalmente a fabricação e distribuição dos cigarros.

O sistema de produção do fumo e os incentivos dados pelos governos locais (Sul) às empresas multinacionais do cigarro levaram ao crescimento da dependência da região ao tabaco. Devido ao aumento do peso político e econômico do tabaco nesta região, o problema que se coloca é que o sistema de produção cria uma dependência do pequeno agricultor se

---

<sup>19</sup> Referentes à indústria de linha branca e automotiva (GITAHY, 1994 e 1997).

<sup>20</sup> Filosofia de gestão empresarial importada do grupo BAT que visa a integração de toda sua cadeia produtiva.

alastrando até as prefeituras em relação às multinacionais. Por um lado, as empresas fornecem sementes (conforme demonstra a Figura 3), transporte da produção, fertilizantes e assistência técnica, além de controlar os empréstimos bancários dos agricultores. Já o produtor se compromete a entregar determinado volume de tabaco, com a qualidade e os custos definidos pela empresa compradora. Esse acordo acaba significando um controle das empresas sobre o agricultor, além de um pseudo controle sobre a produção.

Gerado o ciclo de dependência, o peso econômico-político do tabaco na economia do Sul tem impedido a formulação e execução de políticas públicas voltadas à substituição desse cultivo. Em vez disso, em lugares como Vale do Rio Pardo, investimentos continuam sendo feitos pelas prefeituras para dar infra-estrutura ao aumento da produção.

Sendo um cultivo altamente subsidiado pelas multinacionais, tem-se que, mesmo após assinada a ratificação<sup>21</sup> do acordo internacional para o controle do tabaco, a atividade não foi afetada na região. Os agricultores dizem, segundo entrevistas feitas pela AFUBRA, que continuarão com o plantio enquanto não forem atrapalhados por fatores externos, ou seja, enquanto as empresas permanecerem no complexo e o consumo de cigarro não cair.

A pesquisa da AFUBRA identificou os motivos que levam a preferência do agricultor pelo plantio de fumo. Percentualmente, as causas mais citadas pelos agricultores foram: 94,2% consideram esta uma cultura mais rentável; 89,4% prezam pela garantia de venda total da produção e pelo preço negociado; 85,6% enfatizam o tamanho reduzido da propriedade como principal motivo; 88,4% são atraídos pela ocupação de pouca terra e 80,9% dos agricultores preferem o fumo devido o recebimento de orientações técnicas e financiamentos.

Dessa forma, tem-se que o controle sobre a produção foi sendo historicamente aceita pelos agricultores, no entanto estes consideram que ainda possuem certo controle no cultivo. É certo que esta autonomia é relativa e se mantém enquanto os agricultores atenderem aos interesses das multinacionais, implicando na subordinação formal dos trabalhadores desde a primeira etapa da cadeia produtiva. Tal organização ganha força à medida que interesses imediatos tanto das empresas quanto dos agricultores são alcançados, perdendo de vista o que uma possível queda do setor pode ocasionar.

---

<sup>21</sup> Acordo internacional que estabelece a adoção de medidas para prevenir e reduzir o consumo mundial de cigarros e incentiva a substituição do cultivo.

#### 1.4 Sistema Integrado: O caso da Souza Cruz S/A

A Souza Cruz S/A realiza a integração de acordo com os aspectos já apresentados típicos do setor. A diferença fundamental é que esta empresa é única a realizar a integração no campo e também a fabricar cigarros no Brasil. As demais empresas fabricantes de cigarro, a exemplo de sua maior concorrente Philip Morris compram o fumo já processado pelas empresas fumageiras que produzem no modo integrado. Os principais fornecedores de tabaco da Philip Morris são a Alliance One e a Universal Leaf. Diferentemente dessa especialização, a Souza Cruz S/A atua no campo e na fabricação de cigarros. Essa dupla atuação demanda um maior investimento em pesquisa e melhoramentos, além de permitir uma transferência de tecnologia ao longo da cadeia produtiva, de modo que uma inovação no campo pode ser coordenada até uma adaptação do maquinário na indústria.

Para a Souza Cruz S/A – empresa do grupo *British American Tobacco*<sup>22</sup> (BAT) – a produção integrada é um modelo de gestão agrícola que estrutura a cadeia produtiva do fumo. A empresa iniciou a integração de forma incipiente em 1918, quando trouxe novas variedades de fumos claros para o Brasil, repassando a demanda para os agricultores do Sul. A relação de integração na fumicultura foi aprimorada de um modo geral na década de 1970, acompanhando a modernização da agricultura brasileira. Em 1987, a Souza Cruz S/A criou o Centro de Melhoramento do Fumo, no qual deu início ao desenvolvimento de sementes híbridas<sup>23</sup> a serem utilizadas pelos agricultores integrados no Brasil e de outros países em que a empresa possui suas filiais. Atualmente à geração de variedades híbridas de fumo – que apresentam maior resistência e capacidade de adaptação em diferentes condições climáticas – são desenvolvidas no Centro de Pesquisa & Desenvolvimento da empresa, conforme ilustra a Figura 3.

---

<sup>22</sup> O grupo BAT possui 49 fábricas instaladas em 41 países e detém 13% do mercado mundial de cigarros.

<sup>23</sup> Existem cerca de 70 novas variedades de sementes aprovadas pelo Registro Nacional de Cultivares do Ministério da Agricultura.

**Figura 3: Variedades de Sementes do Fumo Desenvolvidas pelo Centro de Pesquisa & Desenvolvimento (CPD) da Souza Cruz S/A**



Fonte: Fotografia da autora

A variação de cores das sementes corresponde ao tipo de fumo a ser plantado. Para esta multinacional, investimentos em pesquisas possuem grande relevância competitiva no mercado, integrando as atividades do Complexo Agroindustrial do Fumo. A reestruturação produtiva da empresa deslocou em 2007 o Centro de Pesquisa & Desenvolvimento (CPD) do Rio de Janeiro para o Rio Grande do Sul, ao lado da Unidade Produtiva de Cachoeirinha/RS, aproximando-o dos agricultores e das áreas de testes. Além da fábrica de cigarros em Cachoeirinha/RS, integram a estrutura produtiva da Souza Cruz S/A uma fábrica de cigarros situada em Uberlândia/MG e quatro usinas de beneficiamento localizadas nos municípios de Blumenau/ SC, Rio Negro/ PR, Santa Cruz do Sul/ RS e Patos/PB.

À transferência e ampliação do CPD colocou-o entre os dois centros mais modernos do mundo no setor, promovendo-o à *Regional Product Centre Americas* da BAT. A multinacional define que a função do centro de pesquisa é o avanço tecnológico do processamento de fumo e do desenvolvimento de cigarros, em busca do constante aprimoramento de produtos e processos no setor tabagista. O CPD da Souza Cruz S/A é estruturado em quatro áreas: Pesquisa e Tecnologia de Fumo, Tecnologia de Produto e Processo, Desenvolvimento de Produto, Área de Serviços Analíticos. A primeira área é

fundamentalmente voltada para a melhoria da produtividade no sistema integrado.

As alterações e/ou inovações na cadeia produtiva do fumo partem do CPD, ou seja, os avanços científicos resultam numa rápida transferência de tecnologia ao longo da cadeia produtiva. Assim, o sistema integrado é um caminho seguro para investimentos em pesquisa e desenvolvimento na produção do fumo, visto que os incrementos são repassados aos agricultores por meio da assistência técnica, com resultados monitorados.

No sistema integrado específico da Souza Cruz S/A tem-se a assistência técnica voltada para os canteiros do sistema de piscinas para criação de mudas – denominada tecnologia *Float* – e a utilização das estufas LL<sup>24</sup>, usadas na cura e secagem do fumo e de outros produtos agrícolas. A estufa LL agiliza todo o processo de secagem e também garante maior comodidade – em função da estabilidade térmica e rapidez – aos agricultores nessa etapa da produção. Trata-se de uma exclusividade da Souza Cruz, ou seja, todo sistema de cura de folhas soltas é uma tecnologia desenvolvida de forma pioneira por esta empresa. Entretanto, 80% dos agricultores usam o sistema convencional denominado estufa alta, visto que o sistema LL de gradilho tem um elevado custo, aproximadamente R\$ 20 mil, majoritariamente financiado pelo sistema de crédito da empresa incluso no contrato de integração. Ademais, a estufa elétrica, como é popularmente conhecida, consome muita energia já que o calor se expande através da ventilação, demandando uma capacidade de energia elétrica não disponível em muitas propriedades (HARTWIG, 2007).

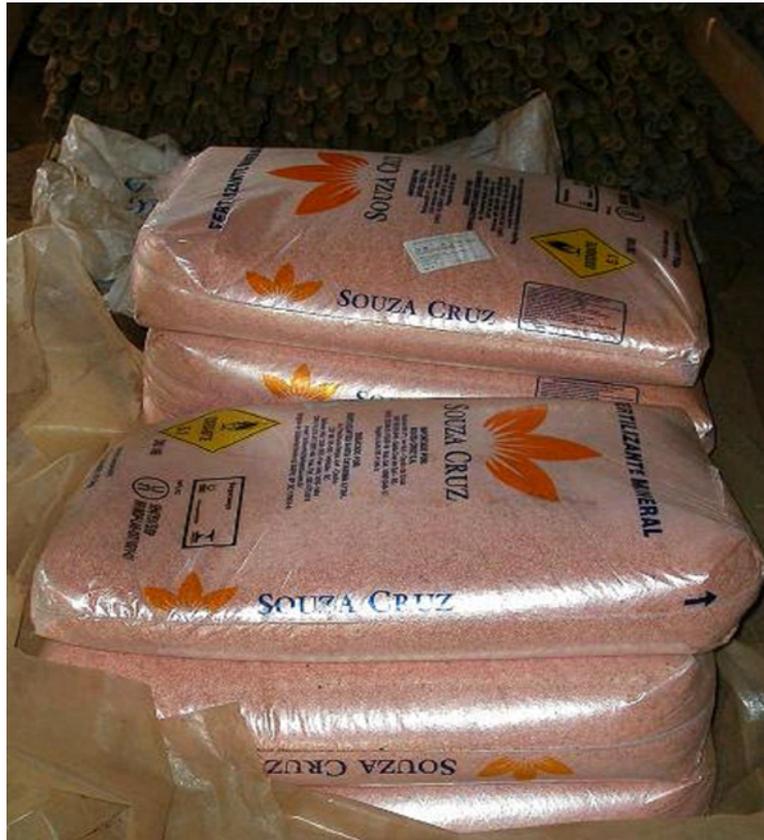
Em suma, a produção integrada que permite a adesão a essas inovações técnicas se dá de maneira contratual formalizada, no qual a empresa disponibiliza crédito agrícola, sementes, insumos, assistência técnica e garantia de compra da safra. Em média a Souza Cruz S/A contrata 250 orientadores por safra para supervisionarem as lavouras e divulgarem o Pacote Tecnológico da Souza Cruz (materiais educativos, vídeos, cartazes e livretos). A figura abaixo ilustra parte dos insumos<sup>25</sup> recebidos por uma família integrada a Souza Cruz S/A:

---

<sup>24</sup> A estufa funciona a base de lenha e energia elétrica mono e trifásica, com sistema de ar forçado e folhas soltas; possui controle automático de temperatura e umidade. No ano de 2003 o Instituto Nacional de Propriedade Industrial concedeu a Souza Cruz a patente da estufa LL registrada com o nº MU7703261-6. O comércio ou uso dessa tecnologia por terceiros não autorizados será considerado crime, nos termos do artigo 183 estando o infrator sujeito a penalidades no âmbito criminal e à condenação por perdas e danos. Folder estufas LL: Cura em folha solta, Souza Cruz, S/D.

<sup>25</sup> Os preços dos adubos subsidiados são mais caros em função de conter ingredientes importados em suas formulações. Se o agricultor utilizar o adubo normal, a empresa pode deixar de comprar seu fumo, pois o adubo altera a cor da folha (HARTWIG, 2007).

**Figura 4: Insumos agrícolas específicos da integração com a Souza Cruz S/A**



Fonte: Fotografia da autora

No entanto, os agricultores entrevistados dizem que a assistência técnica muitas vezes só ocorre quando solicitada, ou seja, não é regular como preconiza o contrato, servindo mais como uma supervisão da safra através da atualização dos formulários de acompanhamento da produção. No decorrer da safra os formulários são comparados aos contratos que apresentam uma estimativa de produção de acordo com o tipo de fumo, área plantada, volume esperado de produção, quantidade de pés de fumo e variedade da semente utilizada. Para Begnis et al (2007):

A relação contratual é estabelecida sobre um compromisso de produzir. Mas a particularidade está em outro elemento contratual, que permite que o objeto do contrato (o fumo produzido) possa ser redefinido enquanto se processa a produção. Este mecanismo opera através das visitas técnicas das fumageiras, quando em conjunto com o produtor e através de um formulário de acompanhamento da produção, se reavaliam as estimativas iniciais de volume e qualidade do fumo, objeto do contrato. Existem cláusulas contratuais que permitem que os relatórios de orientação técnica sejam utilizados para a revisão dos volumes de fumo contratado nas especificações

dos termos do contrato. (...) O acompanhamento da produção permite que a empresa integradora tenha informações reais e confiáveis sobre o volume e qualidade do fumo que está sendo produzido. Assim, este mecanismo de ajuste contratual reforça o poder de barganha da indústria na negociação das safras, na medida em que provê informação privilegiada em relação ao agricultor individual, o qual não possui o mesmo nível de informação sobre a oferta de mercado. (BEGNIS et al, 2007, p. 317).

De acordo com Begnis et al (2007) os contratos de integração possuem mecanismos (salvaguardas e punições) que funcionam como uma medida de preservação da própria cadeia produtiva do fumo e de sua competitividade internacional, pois garantem aplicação dos insumos adequados e aceitos pela legislação dos países importadores. Todavia, tais ressalvas contratuais refletem o desequilíbrio das forças produtivas nesta cadeia.

Portanto, a produção integrada do complexo fumageiro pode ser entendida como uma forma de relação interfirmas, prática estabelecida entre a empresa-mãe e fornecedores certificados que data os anos 1980. A certificação dos fornecedores no caso do fumo se dá pela obrigatoriedade – prevista em contrato – de utilização das sementes e insumos fornecidos pela empresa contratante. O controle da cadeia produtiva é horizontalizado, visto que o exemplo da Souza Cruz S/A nos remete a uma relação de controle sobre os fornecedores (de matéria-prima), intermediários (agro-químicas) e terceiros (transporte). Ao mesmo tempo, a responsabilidade do custo da produção é do fornecedor, assumida no ato da assinatura contratual no que se refere aos custos dos insumos, sem mencionar gastos extras que aparecem apenas para os agricultores durante o ciclo de produção do tabaco.

A assistência que empresa exerce sobre o fornecedor interfere em todo o processo de produção desse produtor, de forma a homogeneizar as condições de produção. Esse aspecto pode ser encarado como um ponto positivo da integração, visto que os agricultores não concorrem entre si pelo melhor produto nem pelo menor preço, esta dinâmica pode sugerir um maior poder de resistência e união destes perante investidas do capital agroindustrial.

Apesar da não concorrência entre os agricultores, a cadeia produtiva do fumo tem se apresentado de forma mais vantajosa para as multinacionais, pois as relações contratuais entre empresas integradoras e agricultores não passam pelo crivo do Estado, ou seja, são reguladas apenas pelas demandas de mercado e não incluem quaisquer direitos trabalhistas. Isso porque trata-se de um relação de compra e venda com pequenos produtores autônomos, sem que haja contratação direta de força de trabalho, o que por fim resulta numa não remuneração do

trabalho realizado pela agricultura familiar. A geração de renda das famílias reside da comercialização da mercadoria produzida, sem que seja imputado um valor ao trabalho realizado por estas.

A produção integrada, de acordo com Roberto Lobato Corrêa (1992, p.115) é uma forma de gestão do território que se constitui como uma faceta da gestão econômica, política e social, podendo ser entendida enquanto um conjunto de práticas que visa à criação e o controle da organização espacial. Quanto ao interesse da Souza Cruz S/A sobre o meio rural, o controle do território efetiva-se na escolha por áreas que abrangem numerosos estabelecimentos rurais com elevado grau de contigüidade; assim cada estabelecimento constitui uma unidade jurídica, técnica, econômica e social em relação à qual a empresa deve atuar (CORRÊA, 1992, p.119). De acordo com o autor, que se dedicou ao estudo das práticas espaciais e gestão do território da Souza Cruz S/A, pequenas ou grandes regiões com tendências à especialização produtiva são criadas através de ações orientadas da corporação e devem estar submetidas ao seu controle (CORRÊA, 1992).

Para Corrêa (1992) a dependência da empresa:

a uma matéria-prima como o fumo, que deve ser obtido em grandes e regulares quantidades, apresentando uma forte homogeneidade de acordo com suas próprias especificações, levou a que ela implantasse uma agricultora do tipo contratual, na qual milhares de pequenos produtores praticam uma fumicultura intensiva em reduzidas parcelas situadas em pequenos estabelecimentos rurais (CORRÊA, 1992, p.120)

Ou seja, nas raízes da produção integrada encontramos elementos que remetem à necessidade do controle do capital industrial sobre a produção rural, ampliando a compreensão das causas do fortalecimento do complexo agroindustrial deste setor.

Na produção integrada o transporte é subsidiado pela empresa integradora. Tal custeio justifica-se pela troca de informações ao longo da cadeia, que garante o controle do tempo e o tamanho da demanda de matéria-prima que alimentará o restante do processo produtivo. Assim, o transporte ocorre de maneira programada a fim de evitar que a matéria-prima mofe ou não seja adequadamente armazenada nos caminhões, comprometendo o restante do processo de fabricação de cigarros.

Por fim, considerando a formulação de uma estratégia setorial no âmbito de uma mesma empresa, o desenvolvimento tecnológico também pode ser entendido como uma

relação mais orgânica com os setores industriais de bens de capital. Ao recuperarmos a dinâmica do complexo podemos concluir que as inovações técnicas não se limitem à indústria em si, estando articulada entre a empresa fumageira (processadora de matéria-prima) e a produção de máquinas e equipamentos para o setor.

### 1.5 Qualificação Profissional e Estratégias de Controle no Campo

Em virtude da produção integrada, ou seja, de uma dinâmica produtiva com elevado nível de incrementos tecnológicos, buscamos averiguar se a modernização no cultivo do fumo impactou sobre a qualificação dos trabalhadores rurais (MILANO, 2009). De acordo com uma pesquisa divulgada pela AFUBRA, a escolarização formal dos agricultores ainda é baixa, podendo ser problematizada no contexto das inovações técnicas implementadas no setor. Conforme demonstra a tabela abaixo:

**Tabela 6: Escolaridade do Fumicultor Sul-brasileiro**

<b>Frequência Escolar</b>	
<b>Escolaridade</b>	<b>%</b>
Analfabeto	0,5
Fundamental incompleto	89,9
Fundamental	6,0
Médio Incompleto	1,2
Médio	2,1
Superior Incompleto	0,3
Superior	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

Fonte: Nupes/Unisc (apud AFUBRA/2009)

No decorrer das visitas as propriedades rurais de Santa Cruz do Sul/RS, pudemos constatar que o trabalho na lavoura de fumo não depende da escolarização formal,

especificadamente no cultivo do fumo de forte tradição cultural alemã, cujos tratos básicos são repassados entre gerações, assimilados ainda na infância. Por outro lado, há uma tendência crescente ao aumento da escolarização das novas gerações (HARTWIG, 2007), bem como o acesso às tecnologias de informação nas propriedades regidas pela agricultura familiar.

No entanto, o aumento da escolaridade dos filhos de agricultores não é absorvido pelo campo a favor de maior equilíbrio nas relações de produção, tanto pela inadequação dos conteúdos quanto pelo crescente êxodo rural em decorrência desse mesmo processo de escolarização.

Na relação estabelecida entre as empresas fumageiras e agricultores, os técnicos e/ou instrutores agrícolas aparecem como elo fundamental dessa relação, principalmente quanto há introdução de tecnologias mais avançadas, tais como a estufa LL nas propriedades aderentes.

Isso porque a introdução de novas tecnologias no campo não fomentou nenhum tipo de programa para a qualificação formal dos agricultores. Quando as empresas oferecem cursos, alguns em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR) o intuito é assegurar a qualidade do produto final. Nesse sentido, a Souza Cruz S/A criou o programa **SOL<sup>26</sup> Rural** – Segurança, Organização e Limpeza – com o objetivo de contribuir para a segurança, organização e a limpeza das propriedades rurais das famílias de fumicultores.

Em entrevista, constatamos que os agricultores só passam por algum tipo de orientação conjunta quando é apresentado algum tipo de inovação técnica ou proferida alguma palestra educativa. Ao longo da safra, empresa não oferece nenhum tipo de curso de qualificação para os agricultores integrados.

Entendemos que a baixa escolaridade ou qualificação dos trabalhadores contribui, em certa medida, para a aceitação de alguns critérios das fumageiras, nesse sentido apontamos à classificação do fumo realizada pelas fumageiras como um aspecto de subordinação.

O sistema de classificação do fumo se tornou mais complexo a partir da safra de

---

<sup>26</sup> A Souza Cruz, em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural do Paraná (Senar/PR), desenvolve o programa SOL Rural. O SOL faz parte de um programa mais abrangente denominado Excelência em Qualidade, que objetiva aprofundar cada vez mais os conceitos de qualidade relacionados à produção do fumo no Brasil. Como as empresas importadoras são muito exigentes em termos de qualidade e limpeza, o programa SOL Rural também busca educar quanto para a eliminação de objetos estranhos (penas de galinha, capim, fios, palha, plásticos), apontado como um grave problema devido às exigências dos clientes internacionais. Os fardos contendo material estranho, excesso de umidade, mofo e misturas de classes são taxados como desclassificados e posteriormente devolvidos (HARTWIG 2007).

1964/65. Até este momento a classificação considerava basicamente os fatores de qualidade por coloração. Na safra de 1965/66 o critério inicial passou a ser a localização das folhas no pé<sup>27</sup>, aumentando-se tanto a complexidade quanto o tempo de trabalho despendido pelo agricultor nesta atividade. Entre o período das safras de 1968/69 -1974/75 o processo de classificação foi sendo aperfeiçoado em subdivisões, levando a organização dos produtores de fumo em uma associação na década de 1970, não deixando esta atividade somente a cargo das empresas (PRIEB; RAMOS, 2004, p.69).

A classificação do fumo é realizada pelas famílias, porém é refeita pelos técnicos quando adentra nas fumageiras, prevalecendo a classificação dos compradores. Nas palavras de um agricultor integrado a Souza Cruz S/A:

Nós fazemos a classificação antes de enfardar, mais a classificação final é feita pelos técnicos. Se a gente fizer a classificação boa não muda muito (Fumicultor, Rio Bom/PR, entrevista concedida em 20/07/09).

A reformulação dos critérios de classificação permitiu maior inserção do fumo no mercado mundial, porém tais critérios se tornaram um mecanismo de mistificação da real distribuição de valores gerados na produção do fumo pelas empresas (PRIEB; RAMOS, 2004). Ou seja, tais normas de classificação muitas vezes confundem os agricultores que devem dominar 48 possibilidades diferentes. Da mesma forma, constatamos em entrevista que a associação representativa dos agricultores não oferece cursos de qualificação, tampouco assistência técnica específica a produção de fumo.

Quanto as principais mudanças técnicas na parte agrícola das últimas duas décadas tem-se a introdução da tecedeira de fumo, muitas vezes desenvolvidas/adaptadas pelos próprios agricultores e a utilização de anti-brotantes na lavoura, nesse aspecto a orientação técnica consiste em receitar dosagens adequadas para cada tipo de fumo, extensão da área, etc. O quadro 2 abaixo nos auxilia na visualização das etapas do plantio, inovações tecnológicas em cada etapa e respectivas exigências de qualificação profissional para cada etapa. Por sua vez, a qualificação é suprida pela presença do técnico agrícola.

## **Quadro 2: Etapas da Produção do Fumo e Exigências de Qualificação Profissional**

---

<sup>27</sup> De cima para baixa são consideradas ponteiras, meeiras e baixas.

<b>Fases da produção do fumo em folha</b>	<b>Formas de controle de qualidade</b>	<b>Inovações tecnológicas</b>	<b>Qualificação exigida para o manuseio</b>
<b>Viveiro de mudas</b>	Enriquecimento da terra e esterilização de organismos vivos	Melhoramento dos insumos químicos (inseticidas, pesticidas e fungicidas)	Experiência informal + Auxílio técnico da empresa
<b>Preparo do solo</b>	Rotação da terra cultivada	Plantio direto Plantio em nível Correção de solo Adubação verde	Experiência informal + Auxílio técnico da empresa
<b>Transplante</b>	Irrigação do solo antes de iniciar o transplante; Inspeção na lavoura diariamente e substituição das mudas que não vingarem (replante)	-	Experiência informal + Acompanhamento técnico da empresa
<b>Tratos culturais</b>	Revolvimento do solo; aplicação de adubo nitrogenado e inseticida (anti-brotante); capina	-	Experiência informal + Auxílio técnico da empresa
<b>Colheita</b>	A qualidade é garantida pela colheita em etapas precisas, de acordo com a maturação das folhas do pé	-	Experiência informal + Acompanhamento técnico
<b>Cura</b>	Rígido controle da temperatura e da ventilação durante a secagem das folhas	Aquecimento elétrico das estufas	Experiência informal + Orientação técnica de uso
<b>Classificação</b>	É mensurada pela posição das folhas no pé, tamanho, cor e textura das folhas; A garantia de qualidade se dá pelo seguimento da tabela de classificação	-	Experiência informal do agricultor x Instrução formal dos técnicos
<b>Transporte</b>	A entrega é programada pela empresa evitando congestionamentos e perda da matéria-prima (mofo dos fardos); Rastreabilidade das caixas permitindo a identificação dos produtores de tabaco com problemas	-	Perfil definido pela empresa (prestação de serviço)
<b>Beneficiamento</b>	Esterilização, imunização e acondicionamento na umidade adequada	-	Perfil definido pela empresa (força de trabalho da usina)

Fonte: Elaborado a partir da pesquisa de campo

Como podemos observar através das etapas da produção, a alta produtividade que vem sendo alcançada na fumicultura intensiva deriva de um elevado controle do capital agroindustrial sobre a agricultura familiar realizada em pequenas propriedades.

Apesar do uso de novas tecnologias, elas não são apreendidas pelo produtor de fumo, assim como a qualificação profissional no campo não se tornou um fator de preocupação das empresas integradoras em função da presença dos técnicos agrícolas que asseguram o cumprimento dos critérios impostos por estas, sem muitos questionamentos.

No capítulo seguinte compreenderemos melhor como o setor encontra-se organizado, bem qual a dinâmica do maior complexo fumageiro do mundo localizado em Santa Cruz do Sul/RS.

## **Capítulo 2 – A cadeia produtiva do setor do fumageiro no Brasil: caracterização e principais agentes**

O objetivo desse capítulo é discutir e compreender os elementos presentes na organização e no controle do trabalho através de um setor específico, no caso o setor fumageiro que vem apresentando formas de acumulação avançadas. Para tanto focamos nossas análises a partir da década 1990 na cadeia produtiva do setor fumageiro, envolvendo a produção do fumo até a fabricação do cigarro. Cumpre dizer que são realidades distintas, mas pertencentes à mesma dinâmica de acumulação horizontalizada.

Em média 90% do fumo beneficiado é destinado à exportação enquanto o restante é consumido no mercado brasileiro depois da fabricação do cigarro pelas empresas do ramo, no qual as mais expressivas são a Souza Cruz S/A e Philip Morris. Dentre os principais agentes sociais envolvidos diretamente na organização do setor encontramos as entidades de classe, multinacionais e atores políticos.

### **2.1 Caracterização do setor fumageiro no Brasil**

A produção comercial de tabaco existe no Brasil desde a época colonial – data o mesmo período do ciclo do café – sendo que inicialmente servia como produto de troca para o tráfico de escravos. O fim do tráfico negreiro aliado a fatores climáticos fez decrescer a produção nordestina ao mesmo tempo em que surgiam novas áreas fumageiras, tais como Minas Gerais, Goiás e São Paulo (PRIEB, 2005). Já a produção de fumo no Rio Grande do Sul surge com a imigração alemã no início do século XIX, voltada para trocas de subsistência e também com fins de exportação para Europa (fumo *in natura*). A relevância e a especialização da produção na região de Santa Cruz do Sul/RS ganhou maiores conotações a partir da instalação da Companhia Souza Cruz em 1918.

De acordo com Prieb (2005) uma periodização do desenvolvimento da fumicultura pode ser delineada em duas fases: antes de 1965 quando as empresas fumageiras eram majoritariamente de capital nacional e a produção agrícola era de base tradicional voltada para exportação; e posterior à década de 1970 quando ocorre uma redefinição do setor mediante a centralização e desnacionalização das empresas, modernização da produção agrícola do fumo – tendência de modernização da agricultura nacional – e crescimento do mercado nacional de

cigarros (PRIEB, 2005, p. 26).

A internacionalização do setor no Brasil é decorrente de dois processos: a década de 1960 é marcada pela ausência de créditos e incentivos a pequenas empresas e agricultores em geral, limitando as possibilidades de novos investimentos no âmbito da indústria fumageira; e a política de atração ao capital internacional e apoio estatal à instalação de agroindústrias no país, favorecendo a constituição dos complexos agroindustriais e fortalecimento das multinacionais do setor. Internacionalmente o bloqueio comercial ao Zimbabwe<sup>28</sup> – até então maior produtor e exportador de fumo para a Europa – foi fundamental para que as multinacionais do setor buscassem novas áreas produtoras, que acabaram por não resistir aos atrativos brasileiros: significativas áreas produtoras na região de Santa Cruz do Sul/RS baseada na mão de obra familiar e a existência de estrutura mínima de beneficiamento e comercialização do fumo (VOGT, 1997).

A redefinição da produção mundial em 1970 com projeção no Sul do Brasil fortaleceu a Associação dos Fumicultores do Brasil (AFUBRA), no entanto esse crescimento foi um divisor de águas para que sobressaísse seu perfil comercial. A expansão do complexo agroindustrial fumageiro na região do Vale do Rio Pardo/RS intensificou a relação entre agricultores e indústrias, já presente desde 1918 com a instalação da Souza Cruz S/A em Santa Cruz do Sul.

O estreitamento da relação entre agricultores e demais empresas fumageiras após a década de 1970 resultou no aprimoramento das plantações de fumo no Sul – caracterizada pelo alto controle da produção pelas empresas – no qual o tabaco foi se destacando internacionalmente tornando-se uma *commoditie* referência em termos de qualidade. Na tabela a seguir podemos observar a evolução da produção brasileira após a década de 1980 e a conseqüente queda dos maiores produtores concorrentes:

---

<sup>28</sup> A Rodésia, atual Zimbabwe passou durante a década de 1960 por intensos conflitos étnicos e políticos advindos do processo de independência junto à Inglaterra.

**Tabela 7: Evolução da Produção Mundial de Fumo  
(1980 – 2007)**

<b>Ano</b>	<b>Produção (t)</b>		
	<b>Brasil</b>	<b>USA</b>	<b>Zimbabwe</b>
<b>1980</b>	372.970	806.030	125.000
<b>1990</b>	447.980	737.710	139.800
<b>2000</b>	557.110	453.600	245.210
<b>2001</b>	544.780	449.750	207.250
<b>2002</b>	669.950	403.000	165.840
<b>2003</b>	635.820	403.520	79.980
<b>2004</b>	882.650	387.780	69.050
<b>2005</b>	876.430	312.800	84.540
<b>2006</b>	803.540	333.950	83.780
<b>2007</b>	792.390	429.420	87.500
<b>Variação %</b>	<b>112</b>	<b>-47</b>	<b>-30</b>

Fonte: AFUBRA/2007

Atualmente o Brasil é o maior exportador mundial de fumo e o segundo maior produtor, atrás da China. Dos 90% do fumo que se destinaram a exportação em 2008, 48% foi importado pela Europa/União Européia, 14% pelo Extremo Oriente, 14% pela América do Norte, 12% pelo Leste Europeu, 6% pela África e Oriente Médio e 6% pelos países da América Latina (Fonte: Anuário do Fumo, SINDIFUMO, 2008).

A absorção da força de trabalho no setor fumageiro estende-se pelos seguimentos da agricultura, transporte, indústria e agroindústria, comércio atacadista e varejo, conforme a tabela abaixo:

**Tabela 8: Distribuição da mão de obra no Setor Fumageiro (Safrá 2007/2008)**

DESCRIÇÃO	EMPREGOS		TOTAL	%
	Diretos	Indiretos		
Lavoura	925.000	-	925.000	38,5
Indústria	35.000	-	35.000	1,5
Diversos	-	1.440.000	1.440.000	60,0
<b>TOTAL</b>	<b>960.000</b>	<b>1.440.000</b>	<b>2.400.000</b>	<b>100</b>

Fonte: AFUBRA/2008

Na economia brasileira o setor fumageiro é uma importante fonte de arrecadação de impostos (IPI, PIS, Confins) apresentando os maiores índices de tributação sobre o produto final, qual seja: o cigarro. No ano de 2007 foram arrecadados R\$ 7.747.868.680,00, ou seja, 51% dos R\$15.288.568.650,00 gerados pelo setor (Fonte: Receita Federal/Secex, 2007). Também é um dos principais itens na balança comercial brasileira, com vendas para o exterior na ordem de R\$ 4.307.197.350,00 (Secex, 2007). A exportação de fumo na totalidade das exportações nacionais representa 8% das exportações brasileiras (Fonte: Secex, 2007), superando setores considerados fortes, dentre eles: indústria petroquímica, montadoras de veículos, as empresas de calçados, madeira, metalurgia, celulose e papel, química, têxtil, móveis, borracha e plásticos, entre outros; é superado apenas pelas exportações de alimentos (Fonte: Secex, 2007).

Para os estados que compõem a região Sul – Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul – o setor é vital para a economia. O maior exemplo é o município de Santa Cruz do Sul/RS com 115.857 habitantes (IBGE, 2007), no qual são empregados direta e indiretamente cerca de 40% da população economicamente ativa. Conforme pode ser observado na tabela abaixo:

**Tabela 9: Evolução dos Trabalhadores Empregados nas Indústrias do Fumo em Santa Cruz do Sul/RS (2001-2008)**

<b>ANO</b>	<b>EFETIVOS</b>	<b>SAFRISTAS</b>	<b>TOTAL</b>
<b>2001</b>	3.452	6.477	<b>9.929</b>
<b>2002</b>	3.143	8.353	<b>11.469</b>
<b>2003</b>	3.759	9.237	<b>12.996</b>
<b>2004</b>	3.378	10.191	<b>13.569</b>
<b>2005</b>	3.123	12.839	<b>15.962</b>
<b>2006</b>	2.987	13.306	<b>16.293</b>
<b>2007</b>	2.098	13.008	<b>15.106</b>
<b>2008</b>	1.993	12.624	<b>14.617</b>

Fonte: STIFA/2009

De acordo com a tabela acima podemos verificar uma das particularidades do setor, o emprego sazonal nas usinas. Em uma ponta da cadeia, a maior quantidade de trabalhadores é de safristas, ou seja, trabalhadores contratados pelas empresas fumageiras (beneficiadoras) durante o período da colheita do fumo (janeiro a agosto). Durante a safra as usinas funcionam em três turnos de 8 horas, exceto aos domingos. O trabalho manual nas usinas consiste em preparar (abrir) a matéria-prima nas linhas de processamento para a fase mecânica do processo. Aproximadamente 90% do trabalho manual nas usinas é desempenhado por mulheres. A Lesão por Esforço Repetitivo (LER) é apontada como um dos principais problemas pelo diretor do Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias do Fumo e da Alimentação (STIFA), o índice da lesão atinge 10% dos trabalhadores (as). A cada safra, aproximadamente 17% dos trabalhadores são remunerados de acordo com o piso da categoria de R\$ 505,00. Apesar da sazonalidade, um dos fatores que garante a baixa rotativa nas fumageiras – e a almejada diminuição de custos em treinamento – é o tempo de serviço nas empresas como garantia de salários acima do piso a cada safra.

De acordo com o diretor do STIFA, Sérgio Luiz Pacheco, apesar de haver um pequeno aumento no número de trabalhadores safristas no período 2005-2007 o tempo de duração dos contratos diminuiu de 5 a 6 meses para 2 a 3 meses. Ou seja, as fumageiras

intensificaram o ritmo de trabalho no processamento do fumo a fim de diminuir os gastos tributários com a força de trabalho. A redução dos contratos também implica em menor estabilidade a cada safra para estes trabalhadores visto que há um contingente maior de desempregados e diminuição de direitos.

Além dos empregos diretos na produção, durante o período da safra aproximadamente 500 trabalhadores são envolvidos nos ramos de alimentação e transporte das empresas (Fonte: STIFA/2009). As empresas possuem um quadro de trabalhadores efetivos que chega a ser até 8 vezes maior durante o período da safra. Entre empresas fumageiras e a fábrica de cigarros da Philip Morris, os trabalhadores safristas e efetivos estão distribuídos entre as respectivas empresas:

**Tabela 10: Distribuição por Empresa dos Trabalhadores do Fumo em Santa Cruz do Sul (Safra 2008/2009)**

<b>EMPRESA</b>	<b>SAFRISTAS</b>	<b>EFETIVOS</b>
Alliance One	2.150	400
ATC	719	120
KBHC	950	200
Kannenberg	650	120
Premium	850	150
Souza Cruz S/A	1.700	320
Universal Leaf	3.200	400
Demais Fumageiras (menor porte)	450	80
Philip Morris (fábrica de cigarros)	X	1.200
<b>Total de trabalhadores na safra</b>	<b>10.669</b>	<b>2.990</b>
<b>Total Geral</b>	<b>13.659</b>	

Fonte: STIFA/2009

As três maiores fumageiras do ramo (Alliance One, Universal Leaf e Souza Cruz) empregam aproximadamente 50% dos trabalhadores do ramo no período da safra enquanto a fábrica de cigarros da Philip Morris representa 50% dos trabalhadores efetivos no período da entre-safra.

A dependência do setor eleva o grau de articulação entre os principais agentes políticos e econômicos da região Sul em defesa do setor sem que as condições de produção do tabaco – relações de produção – sejam substancialmente discutidas. Duas características são determinantes na reprodução dessa realidade: a necessidade da atividade industrial para a economia local e a alta rentabilidade por hectare que atrai as famílias produtoras. De acordo com a tabela abaixo podemos acompanhar a evolução de famílias produtoras de tabaco na região Sul:

**Tabela 11: Evolução das Famílias Produtoras de Fumo no Sul do Brasil  
(1995-2009)**

<b>SAFRA</b>	<b>RS</b>	<b>SC</b>	<b>PR</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1995</b>	60.490	54.860	17.330	<b>132.680</b>
<b>1996</b>	65.740	56.680	20.170	<b>142.590</b>
<b>1997</b>	72.190	65.060	23.310	<b>160.560</b>
<b>1998</b>	71.810	65.570	21.570	<b>158.950</b>
<b>1999</b>	71.260	56.970	21.840	<b>150.070</b>
<b>2000</b>	67.940	47.560	19.350	<b>134.850</b>
<b>2001</b>	68.280	47.170	19.480	<b>134.930</b>
<b>2002</b>	77.570	51.630	23.930	<b>153.130</b>
<b>2003</b>	86.370	57.220	27.240	<b>170.830</b>
<b>2004</b>	96.180	59.850	34.240	<b>190.270</b>
<b>2005</b>	97.740	61.790	38.510	<b>198.040</b>
<b>2006</b>	96.790	58.410	38.110	<b>193.310</b>
<b>2007</b>	91.710	56.450	34.490	<b>182.650</b>
<b>2008</b>	91.290	55.120	34.110	<b>180.520</b>
<b>2009</b>	95.410	58.150	33.020	<b>186.580</b>

Fonte: AFUBRA/2009

A quantidade de famílias envolvidas a cada safra depende dos resultados de comercialização da safra anterior, ou seja, a demanda dessa *commoditie* internacional é que regula a procura das empresas por produtores. A tendência de aumento da quantidade de famílias produtoras não deixa de ser um reflexo da dependência e subordinação dos agricultores frente às multinacionais do complexo fumageiro.

Por outro lado, um dos principais motivos do abandono da fumicultura por parte das famílias é o endividamento e/ou baixa remuneração pela safra, visto que os agricultores têm gastos extras que não são recuperados/computados na hora do acordo do preço do tabaco, tal como o valor e desgaste da terra, a força de trabalho extra-familiar e o próprio trabalho

realizado pelo agricultor que não é remunerado. A figura abaixo ilustra uma lavoura de fumo de 2 hectares na zona rural do município de Santa Cruz do Sul/RS:

**Figura 5: Lavoura de Fumo tipo Virginia**



Fonte: Fotografia da autora

Cerca de 80% dos agricultores são pequenos proprietários de terra, enquanto o restante trabalha em regime de parcerias (Fonte: AFUBRA, 2008). O fumo é cultivado em média de 2 a 4 hectares por propriedade, de forma que a divisão dos tratos culturais é realizada no interior da família. Por mais que se tente desvincular a imagem do trabalho infantil das lavouras de fumo – no qual constam diversas denúncias no Ministério Público – a própria organização familiar do trabalho resulta em tarefas mais simples assumidas pelas crianças. Como exemplo tem-se a tiragem de folhas danificadas dos pés de fumo ou que caem no chão e posteriormente de forma mais intensa na época da colheita. De acordo com uma professora<sup>29</sup> filha de agricultores, o cansaço das crianças é visível durante o período da colheita, no qual muitas dormem durante o período da aula e diminuem o rendimento nas provas e nas atividades de

---

<sup>29</sup> Betânia Mahl (22 anos) é filha de um casal de agricultores entrevistados na Linha Monte Alverne (distrito de Santa Cruz do Sul) e professora de Geografia de 5ª a 8ª série. Também relatou que quando criança acompanhava os pais na lavoura ajudando quando necessário. Contou que essa é realidade da vizinhança e de seus amigos filhos de agricultores.

sala de aula.

O trabalho temporário também é usual entre os agricultores na época da colheita, remunerado por hora de trabalho ou por dia. Os agricultores de determinada região costumam acordar entre si o valor a ser pago aos peões que vem de distritos vizinhos. Na colheita de 2009 a remuneração na região de Santa Cruz do Sul variou de 4 a 6 reais por hora de trabalho. Muitos agricultores utilizam-se do trabalho temporário enquanto vão para a cidade trabalhar nas fumageiras como forma de complementação da renda familiar.

Quanto à organização da produção do fumo, vimos como o Sistema de Produção Integrado envolve diretamente agricultores e empresas fumageiras por meio de contratos formais. Indiretamente verificou-se a presença da AFUBRA na relação de integração, quando os próprios técnicos das fumageiras estimam o seguro da plantação a ser assinado pelo agricultor e depois enviado para a AFUBRA. Em caso de granizo os técnicos da AFUBRA fazem à avaliação do reembolso, mas numa relação pouco explícita a contratação do seguro é realizada pelos técnicos das fumageiras.

Os contratos de integração e exclusividade garantem que os insumos agrícolas e sementes sejam fornecidos aos agricultores para o início da plantação. A exclusividade se dá pelo próprio endividamento dos agricultores no início da safra, no qual muitos são obrigados a pagar os insumos iniciais com a colheita do fumo. O pagamento das dívidas pode ser feito em dinheiro, porém na época de “honrar” os contratos os agricultores ainda não comercializaram a produção com as próprias fumageiras e acabam comprometendo parte da produção com estas dívidas.

As fumageiras relacionam-se diretamente com outro ramo produtivo – agroquímico – negociando um preço menor dos insumos agrícolas, porém que é desconhecido pelos agricultores e fazem parte do endividamento inicial (custos de sementes, adubos, agrotóxicos, créditos para infra-estrutura) inclusos nos contratos de integração. Os agricultores ficam subordinados às condições contratuais como condição de comercialização da safra, o que também reflete o grau de apropriação tecnológica das empresas, pois se trata de sementes híbridas e insumos adequados para determinados tipos de fumo, de acordo com as demandas do mercado externo. Sem os contratos de integração os agricultores não conseguem ter acesso às empresas agroquímicas, seja pela falta de crédito ou pela exclusividade estabelecida entre as fumageiras e estas.

Segundo agricultores entrevistados<sup>30</sup> em Santa Cruz do Sul/RS, o acompanhamento<sup>31</sup> da produção é realizado por técnicos agrícolas das fumageiras (já prevista nos contratos); este acompanhamento consiste numa supervisão da plantação e orientações quantitativas sobre dosagens de agrotóxicos e demais insumos, no entanto, quando necessárias medidas qualitativas tais como análises e correções de solo, estas são cobradas dos agricultores. O acompanhamento é crucial para as empresas fumageiras, pois é através deste que se realiza uma previsão da safra no qual possíveis imprevistos se tornam rapidamente divulgados e remediados com antecedência.

O contrato de integração prevê o transporte da colheita das propriedades até as respectivas fumageiras, mas caso ocorram discordâncias na comercialização final do tabaco (somente realizada dentro das fumageiras) o transporte de volta à propriedade é pago pelo agricultor. Como demonstraremos mais adiante, a relação de integração é um marco regulatório nas demandas de produção, no qual as empresas fornecem os aparatos legais, financeiros e técnicos para que todas as exigências sejam cumpridas ao mesmo tempo em que se certificam dos possíveis prejuízos.

A vulnerabilidade do setor se dá em função das crises sob influência da valorização cambial da moeda brasileira, que diminui a rentabilidade das empresas exportadoras interferindo na fixação do preço do fumo, ou seja, as “fragilidades” do setor recaem sobre a remuneração dos produtores, visto que o preço do produto final – cigarro – não é alterado. Assim, muitos agricultores apenas conseguem pagar as dívidas assumidas com as empresas integradoras, sem condições de se manterem na atividade.

## **2.2 Os agentes do setor fumageiro**

Da produção de tabaco à comercialização de cigarros, o setor fumageiro encontra-se altamente organizado, uníssono enquanto defesa de seus interesses. As duas entidades nacionais diretamente envolvidas no estabelecimento do preço do tabaco são: SINDITABACO e AFUBRA. No Brasil existem cerca de 40 sindicatos relacionados ao fumo – entre agricultores, comércio e indústria – dentre os quais destacaremos o STIFA e o

---

<sup>30</sup> As entrevistas realizadas em outubro de 2009, na zona rural de Santa Cruz do Sul/RS, foram acompanhadas por um técnico da AFUBRA.

<sup>31</sup> Os agricultores entrevistados enfatizaram que o acompanhamento técnico das fumageiras seria insuficiente para quem não tem experiência no setor, pois se tratam de visitas de supervisão da plantação.

SINTRAF ligados à indústria.

Os agricultores do fumo são representados pela AFUBRA, pelos Sindicatos dos Trabalhadores Rurais (STR`s) e pela Federação dos Trabalhadores na Agricultura (FETAG), porém os dois últimos são menos influentes do que a AFUBRA nas determinações comerciais<sup>32</sup>.

Durante a década de 1990, um grupo de produtores do fumo insatisfeitos com a atuação dos STR`s e da AFUBRA – principalmente quanto à negociação dos preços do fumo – fundou o Sindicato dos Trabalhadores da Fumicultura (SINTRAFUMO) que resistiu por um curto período<sup>33</sup> frente ao poderio dos agentes já enraizados no ramo. A partir dos anos 2000 aparece em cena o Movimento de Pequenos Agricultores (MPA), que junto a Via Campesina vem contestando as relações de produção vigentes na fumicultura. No entanto, apesar de ser um movimento crescente, constatamos em entrevista que este não possui assento nas reuniões entre as entidades representativas do setor.

A representação da indústria é feita pelo Sindicato das Indústrias do Fumo (SINDITABACO) fundado em 1947, originalmente denominado de SINDIFUMO. A entidade congrega 12 empresas das quais 11 são multinacionais: Kannenberg (brasileira), Souza Cruz S/A, Philip Morris, Alliance One, Continental Tobaccos Alliance, Universal Leaf Tabacos, SAT, Brasfumo, IBT, INTAB, Associated Tobacco Company, KBHC.

A Associação dos Fumicultores do Brasil (AFUBRA) originalmente denominada de Associação dos Plantadores de Fumo em Folha do Rio Grande do Sul foi fundada em 1955. A década de 1950 é marcada por uma crise no setor, o que fortaleceu a necessidade de uma representação dos agricultores. As demandas de formação remetiam a necessidade de uma representação oficial dos agricultores para negociar melhores preços da safra e de uma forma de assistência contra o granizo.

A AFUBRA se consolidou enquanto entidade representativa dos agricultores do fumo, porém identificamos que o formato desta entidade não corresponde a um caráter classista de atuação. A associação à AFUBRA se dá pela taxa anual de sócio; a partir daí o agricultor

---

<sup>32</sup> Apesar da AFUBRA enfrentar momentos de contestação dos STR`s e da FETAG durante a década de 1980, atualmente estas duas representações encontram-se alinhadas à política da AFUBRA, por hora cedendo suas representações.

<sup>33</sup> O SINTRAFUMO é fundado em 15 de setembro de 1989 e dura até 1995. O SINTRAFUMO foi uma real representação dos agricultores e exerceu forte influência no sindicalismo urbano de Santa Cruz do Sul, com uma atuação destacada na discussão das condições de trabalho dos agricultores de fumo e por melhores preços. Tendo que lutar contra as forças políticas já enraizadas no setor, o novo sindicato não conseguiu ultrapassar os 10% de associados levando ao seu fechamento.

passa a ter opção de aderir ao sistema mútuo de seguro da plantação contra o granizo – pagando para tal outras parcelas referentes à quantidade de pés de fumo plantados por hectare. No entanto, a AFUBRA não oferece qualquer assistência técnica relacionada ao cultivo do fumo, deixando esta tarefa sob total controle das fumageiras que adotam o modo de produção integrado. De acordo com o presidente da associação, Benício Werner, esse papel não é realizado em função das demandas particulares que cada empresa estabelece com seus agricultores contratualmente:

Se uma empresa está mais focada na exportação de tabaco lá pra Rússia e países da ex-União Soviética é um tabaco um pouco mais forte, aí se você vai pra Europa já é um tabaco um pouco mais leve, então principalmente por isso que a AFUBRA não se envolve na parte de orientação técnica da lavoura. No sistema integrado tem isso aí, nós sempre somos donos da oferta. O sistema integrado é uma vantagem muito grande por trazer essa facilidade de você produzir e vender, quem planta outra cultura tem que correr atrás (Benício Werner, presidente AFUBRA, entrevista concedida em 19/10/09).

Ou seja, utilizando-se do argumento de segurança de mercado – desconsiderando a rentabilidade variável em função da variação cambial, o desgaste da terra e o valor do trabalho – a AFUBRA omite-se de discutir as formas de controle exercidas sobre os agricultores no sistema integrado, tal como as exigências contratuais de produção e a tabela de classificação do fumo, cujo SINDITABACO busca constantemente complexificar<sup>34</sup>. As maiores reivindicações dos agricultores referem-se ao preço do fumo estabelecido a cada safra e a classificação final do tabaco no ato da comercialização. A esse respeito o presidente da entidade posiciona-se da seguinte maneira:

Discordâncias na hora da classificação não ocorrem somente no sistema integrado, isso aí ocorre com todo produto que passa por classificação, é complicado. (...) O produtor tem condições se também não concordar de trazer o fumo de volta para casa dele. Além do mais a AFUBRA assina um convênio e paga para os órgãos de classificação do Sul acompanharem a

---

<sup>34</sup> Após dois anos de discussões, a partir da safra de 2007 a classificação do fumo passou de 48 para 41 classes; a proposta dos produtores era de 32 classes. Quanto mais classes, mais subordinados os agricultores se encontram na hora da comercialização do fumo sob controle das fumageiras.

classificação. Até alguns anos atrás o governo federal era por lei obrigado a acompanhar a compra de tabaco em todas as empresas, mas como era só custo ele não quis mais. No Rio Grande do Sul temos convênio com a EMATER, no Paraná com a CLASPAR e em Santa Catarina com a CIDASC. Então quando dá muita discordância o técnico vai lá na empresa e diz se a classificação esta boa e se tem que pagar na classe determinada, a empresa não tem como ir contra porque ele é do governo, ele é de um órgão oficial (Benício Werner, presidente AFUBRA, entrevista concedida em 19/10/09).

O fumo é o cultivo de maior rentabilidade por hectare, o que, segundo Werner, ameniza o conflito entre agricultores e fumageiras. Entre as alternativas de cultivo no Sul, o fumo representa até nove vezes a renda produzida pelo milho e 15 vezes a do feijão. Na safra de 2007/2008 um hectare de fumo rendeu em média R\$9.500,00, enquanto do de milho R\$1.008,00 e o de feijão R\$632,00 (Fonte: AFUBRA/2008).

O discurso que vigora é o de que o fumo é praticamente insubstituível na pequena propriedade, pois os agricultores estão acostumados a determinado nível de rentabilidade por hectare. Nesse sentido, a orientação da AFUBRA aos agricultores é comercial, aconselhando-os a não plantarem fumo em excesso tal como é incentivado pelas fumageiras. De acordo com Werner, a oferta moderada de fumo é o que garante melhores preços para a safra e maior poder de barganha aos fumicultores, desde que quitadas as dívidas do contrato de integração com as empresas. Para o presidente da associação, o sistema integrado do fumo é muito mais brando do que o sistema de integração de aves e suínos, no qual a exclusividade é uma cláusula contratual:

Tal avanço se dá pela maturidade das empresas, orientadas pelo conceito de sustentabilidade valorizado no mercado internacional, ou seja, a relação entre agricultores e empresas tem que ser econômica, social e ambientalmente viável para ambas as partes (Benício Werner, presidente AFUBRA, entrevista concedida em 19/10/09).

No entanto, entendemos que quanto menos estabelecida (formalizada) às relações de exclusividade e os vínculos trabalhistas, menores são as responsabilidades assumidas pelas empresas fumageiras. Nas lavouras é comum a utilização do trabalho informal (desregulamentado na época da colheita) e infantil (no âmbito da própria família). Trata-se

ainda de uma cultura altamente dependente de agrotóxicos, de tratos culturais nocivos à saúde, e que também provoca desmatamento nativo para obtenção de lenha utilizada no aquecimento das estufas de maturação do fumo. Ademais, na prática, a exclusividade é não é rompida pela relação de dependência que se impõe desde o início do cultivo.

É importante destacar o caráter puramente comercial da AFUBRA; esta não possui, por exemplo, uma política de qualificação profissional voltada para os agricultores. Nesse sentido, a associação diversificou suas atividades desde 1994 e apresenta uma ampla estrutura comercial – Agro-comercial AFUBRA Ltda. – com 20 lojas de departamentos na região Sul, administradas pela gestão vigente. O processo eleitoral da entidade ocorre a cada quatro anos e os votos possuem paridade nos três estados do Sul, podendo ser enviados às urnas por procuração<sup>35</sup>. De acordo com os agricultores entrevistados, além do desequilíbrio de associados entre os estados, o voto por procuração já se mostrou um artifício que dificulta a tentativa de disputa dentro da associação.

Em tese, o lucro da Agro-Comercial AFUBRA é revertido para os agricultores na forma de desconto nos produtos comercializados como também na cobertura dos seguros. No entanto, trata-se de um patrimônio desconhecido aos “sócios” (agricultores do fumo).

Constatamos em entrevistas, que apesar dos poucos esforços da entidade em buscar melhor distribuição da renda produzida pelo setor, a AFUBRA aglutina os agricultores pela eficiência que apresenta no sistema mútuo de seguro<sup>36</sup> da plantação. Na tabela abaixo podemos verificar a evolução da quantidade de famílias associadas nos estados do Sul:

---

<sup>35</sup> De acordo com o presidente da AFUBRA um associado pode portar 50 procurações de voto.

<sup>36</sup> Em média planta-se de 14 a 16 mil pés de fumo por hectare o que corresponde a parcelas de R\$500,00 a R\$700,00.

**Tabela 12: Evolução das Famílias Produtoras Associadas à AFUBRA no Sul do Brasil  
(1995-2009)**

<b>SAFRA</b>	<b>RS</b>	<b>SC</b>	<b>PR</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1995</b>	51.603	47.652	18.068	<b>117.323</b>
<b>1996</b>	59.542	50.523	21.188	<b>131.253</b>
<b>1997</b>	66.141	55.364	20.360	<b>141.865</b>
<b>1998</b>	63.201	48.799	19.372	<b>131.372</b>
<b>1999</b>	58.284	41.369	17.037	<b>116.690</b>
<b>2000</b>	60.385	40.084	17.377	<b>117.846</b>
<b>2001</b>	65.371	44.313	21.853	<b>131.537</b>
<b>2002</b>	82.165	48.235	20.556	<b>150.956</b>
<b>2003</b>	78.684	51.044	28.062	<b>157.790</b>
<b>2004</b>	85.780	54.207	31.735	<b>171.722</b>
<b>2005</b>	84.933	52.905	33.916	<b>171.754</b>
<b>2006</b>	76.667	49.142	32.094	<b>157.903</b>
<b>2007</b>	77.000	47.853	30.425	<b>155.278</b>
<b>2008</b>	69.886	43.361	26.405	<b>139.652</b>
<b>2009</b>	73.296	44.251	27.745	<b>145.292</b>

Fonte: AFUBRA/2009

Comparando-se as tabelas 11 e 12, podemos observar que no ano de 1995 no estado do Paraná, o número de famílias associadas à AFUBRA superou o número de famílias que cultivaram tabaco, qual seja: 17.330. Isso porque, ainda que não cultivem o tabaco, certos benefícios, como descontos nos produtos e formas de créditos permanecem para os que pagam a taxa anual de sócio, o que faz com que algumas famílias permaneçam associadas à AFUBRA.

Os menores índices de associados se dão em regiões pouco atingidas pelo granizo. Apesar do crescimento de famílias produtoras, a associação não tem conseguido novas adesões pela pouca expressividade que vem apresentando em torno dos interesses econômicos dos agricultores frente às fumageiras.

A partir da criação da AFUBRA o apoio governamental financeiro e/ou político passou a ser uma constante. De acordo com os representantes entrevistados, tanto agricultores como operários buscam eleger candidatos que defendam o setor, assim é comum que as entidades sejam um laboratório político. Atualmente o setor possui representantes nos estados do Sul nas diversas esferas de atuação política. Em março de 2009 – no cenário de crise econômica – uma linha de créditos especial de quase 2 bilhões foi autorizada pelo governo federal após iniciativa de deputados e vereadores do Rio Grande do Sul como forma de financiar a compra da safra pelas fumageiras do estado.

Na década de 1990, o estado do Rio Grande do Sul concedeu renúncias fiscais<sup>37</sup> à Souza Cruz S/A e a Philip Morris para que ambas modernizassem suas plantas industriais. Ao se modernizarem – como em todo processo de reestruturação produtiva – o quadro de trabalhadores das empresas foi reduzido, contrariando o discurso oficial de geração de empregos. O que se teve foi um fortalecimento das condições de concorrência dessas empresas no mercado nacional e internacional, aumento de receita e logo de contribuição fiscal para o estado.

Quanto ao cenário sindical tem-se que o STIFA é o maior sindicato da região do Vale do Rio Pardo, visto que representa os trabalhadores das indústrias da alimentação e do fumo de Santa Cruz do Sul e região<sup>38</sup>, sendo a última a atividade econômica dominante. O sindicato

---

<sup>37</sup> A Souza Cruz foi incentivada através da criação do Programa Setorial para o Desenvolvimento da Indústria de Cigarros no Estado do Rio Grande do Sul (PROINCE/RS), com o objetivo de apoiar o financiamento da fabricação de cigarros, criando condições necessárias ao incremento produtivo do setor e abertura de novas indústrias. A Philip Morris recebeu incentivos fiscais do FUNDOPEM/RS instituído pela Lei N.º11.028, de 10/11/97 que apóia investimentos em empreendimentos industriais que visem o desenvolvimento sócio-econômico integrado do estado.

<sup>38</sup> Base Territorial do sindicato compreende Santa Cruz do Sul, Vera Cruz, Vale do Sol, Sinimbu, Sobradinho,

fundado em 1948 possui atualmente cerca de 10 mil associados, dos quais aproximadamente 70% são do setor fumageiro e o restante da alimentação. Em toda a sua história, o STIFA nunca foi filiado a nenhuma central sindical e devido ao seu elevado orçamento (maior do que muitas prefeituras da região) e alto nível de influência econômica desperta o interesse de várias correntes políticas (PAS, 2009). Quanto a não filiação a centrais sindicais o diretor do sindicato expressa que:

Nossa cidade também é bastante conservadora, nossos trabalhadores são conservadores e a gente sempre sentiu que qualquer movimento para qualquer uma das centrais daria impressão de um tendência política e partidária, que não é o nosso caso. A gente entende que todo mundo deve ter os seus partidos políticos, mas sem envolver as entidades em nenhuma dessas facções. Por enquanto nós estamos conseguindo, não sei até quando nós vamos ficar sem nos definir (Entrevista Sérgio Luiz Pacheco, diretor STIFA, entrevista concedida em 19/10/09).

No entanto, as condições materiais alcançadas pelo sindicato nos levam a refletir que não se trata de conservadorismo dos colonos alemães, tampouco falta de identificação política com alguma central; a independência/autonomia do sindicato se dá em função da diversidade de interesses que atingem o setor nesta região. O orçamento do STIFA resulta em práticas do denominado sindicalismo cidadão – focado na área da saúde – baseado no atendimento médico e odontológico em consultórios no espaço do sindicato. São beneficiários associados (e seus dependentes) e safristas (durante o período do contrato). O assistencialismo consolidado garante a popularidade e reeleição da gestão vigente desde a década de 1990.

A reestruturação produtiva é uma realidade nas usinas de processamento de fumo da região desde a década de 1990. O principal ponto de reivindicação do sindicato diz respeito a flexibilização da jornada de trabalho crescente entre as fumageiras, tal como o banco de horas, no entanto sem manifestações coletivas. Dessa forma, constatamos nos acordos coletivos que o banco de horas está implantado – em maior ou menor nível de atividade – em todas as fumageiras da região. No entanto, em função de uma numerosa base e do peso político-econômico que representa, o sindicato consegue impor condições mínimas nas negociações dos acordos coletivos válidos para os trabalhadores de todas as fumageiras

(usinas) e da Philip Morris (fábrica de cigarros), tal como o reajuste do INPC<sup>39</sup> e cerca de 1 a 2% de aumento real anualmente. O STIFA se posiciona de forma crítica e participativa nas terceirizações, e até o momento setores da produção não estão sendo terceirizados.

O Sindicato dos Trabalhadores do Fumo (SINTRAF) localizado em Uberlândia/MG apresenta uma realidade bem distinta, pois se restringe a representação dos trabalhadores de uma única fábrica de cigarros da Souza Cruz S/A, o que lhe confere a condição de sindicato da empresa. Segundo alguns diretores entrevistados, a Souza Cruz S/A é implacável quanto a movimentos contestatórios, no qual muitos trabalhadores já foram demitidos ao se oporem a empresa. A única greve realizada em 1986 levou a demissão de 90% dos trabalhadores, a fim de se evitar a rearticulação do movimento grevista. Na época a empresa mantinha militares no seu quadro de gerentes.

O sindicato não tem conseguido diminuir o arrocho salarial acumulado desde a década de 1990 e tampouco acompanhar o reajuste do INPC. A direção da entidade reproduz o discurso da empresa em defesa do setor – contribuindo para o agravamento das condições de precarização e intensificação do trabalho – a fim de evitar que escândalos (leia-se greve) não aticem a opinião pública contra o setor. A direção do SINTRAF se posiciona ao lado do governo Lula e tem se mostrado determinista quando ao desenvolvimento tecnológico, ou seja, o vê como condição inevitável de progresso sem as mediações necessárias. Em outras palavras, não há questionamentos a cerca da tecnologia enquanto relação de produção empregada a favor da acumulação em momentos propícios.

A partir da discussão setorial aqui apresentada buscamos evidenciar o peso econômico do setor em voga, bem como os principais agentes sociais envolvidos nessa dinâmica. No capítulo subsequente retomaremos a ponta final da cadeia produtiva do tabaco inserida no debate da reestruturação produtiva e qualificação profissional no setor.

---

<sup>39</sup> Índice Nacional de Preços ao Consumidor.

### **Capítulo 3 – Reestruturação Produtiva e o Debate da Qualificação Profissional no Setor Fumageiro**

Após percorrermos a parte agrícola da cadeia produtiva do fumo, neste capítulo nos dedicaremos a discutir a organização e o controle do processo de trabalho no âmbito da produção fabril. Privilegiamos o debate da qualificação profissional no setor fumageiro, em constante redefinição em virtude da relação estreita com as demandas produtivas, ou seja, busca-se problematizar como as novas tecnologias impactaram sobre qualificação do trabalhador diretamente ligado à linha de produção. Nesse sentido recorreremos às formulações sobre os paradigmas produtivos. Por fim encerramos com a apresentação dos impactos da reestruturação produtiva no modo como realizou-se na Souza Cruz S/A e que significou o fechamento de 8 fábricas pelo país e sua concentração em uma unidade produtiva no município de Uberlândia, no período que compreende 1990-2008.

Antes de iniciarmos a exposição dos resultados de nossa pesquisa, faremos, inicialmente, algumas considerações teóricas de revisão da literatura sobre o tema.

#### **3.1 Organização do Trabalho e Especialização Produtiva em Santa Cruz do Sul/RS**

O esforço para se controlar o trabalho assalariado tem como objetivo primeiro utilizar-se da capacidade humana de concepção e planejamento para aumentar a produtividade e conseqüentemente obter maiores taxas de mais-valia (MARX, 2006, p.231). Concretamente, as relações sociais de produção, no que diz respeito à concepção e execução do trabalho, expressam a forma como os trabalhadores estão inseridos no processo produtivo. Essa organização implica desde a hierarquização imposta pelo capital incluindo também determinações da sua base técnica revolucionária – própria da indústria moderna – cujo dinamismo transforma constantemente a divisão do trabalho social. De forma que as forças produtivas no sistema capitalista estão organizadas objetivamente em pró da acumulação de capital, encontrando sobre a exploração do trabalhador, nos termos marxianos, sobre a produção da mais-valia seus ganhos reais.

Nessa perspectiva, a busca por maior lucratividade justifica o contínuo esforço da gerência em aperfeiçoar a organização do processo produtivo. Visto que o controle sobre o processo de trabalho é um elemento da disputa de classes, manifesto em ações coletivamente organizadas ou por formas subjetivas de boicote, nos tempos atuais de competição capitalista, as formas de controle apresentam-se cada vez mais sutis, pois fazem parte de uma cultura individualista de competência e colaboracionismo, que visam diminuir o espaço do conflito entre capital e trabalho.

Segundo Richard Edwards (1979) a tipologia do controle identifica-se com o modelo da evolução histórica do capitalismo e com os métodos contemporâneos de organização do trabalho. Nesse sentido, o controle estrutural sucede o controle simples, e o controle burocrático sucede o controle técnico, de modo que os sistemas de controle correspondem ou caracterizam os estágios de desenvolvimento das forças produtivas: cooperação, manufatura e maquinaria.

O autor faz distinções entre controle e coordenação, sendo a última mais popular na literatura, referindo-se principalmente a ação gerencial. Assim, a coordenação passou a ser necessária à produção social desde que o produto final se tornou resultante do trabalho de várias pessoas.

Como já apresentado nos capítulos anteriores, vimos que o atual modelo da cadeia do fumo de gestão integrada é decorrente do desenvolvimento da fumicultura no Brasil, onde o estado do Rio Grande do Sul, mais precisamente a região de Santa Cruz do Sul é apontado como o espaço geográfico que a economia do fumo concentrou seu crescimento. Foi no município de Santa Cruz que os primeiros colonos vindos da Alemanha em 1849 deram início as atividades agrícolas de subsistência, organizadas sob o regime de trabalho essencialmente familiar. No início da colonização, os imigrantes estavam organizados em torno de uma produção de subsistência quase absoluta, na qual a produção de fumo em corda e em folha era um dos principais produtos de troca com outras regiões (LIMA, 2007).

O fumo aumentou sua importância comercial ano após ano tornando-se dominante entre os produtos exportados pela colônia, resultado da intervenção combinada da administração colonial e do capital no processo produtivo, ambos determinantes para a especialização da produção de Santa Cruz na fase seguinte de seu desenvolvimento econômico (CUNHA, 1991, p.162). A especialização da produção de fumo em folha em Santa Cruz aconteceu para Vogt (1997) a partir da safra 1865/66. No entanto, existe uma polêmica a cerca da especialização produtiva da região, na qual Lima (2007) aborda que:

Tanto Vogt quanto Cunha, parecem assumir o caráter da especialização da produção fumícola, devido ao favorecimento das transações locais, bem antes da chegada do capital estrangeiro à região. No entanto outros autores como Etges (1991) e Montali (1979), opõem-se à versão da especialização. Pelo menos até o ano de 1918, não se verifica especialização entre os estabelecimentos, pois todos cultivavam mercadorias tanto para a subsistência como para o mercado (Montali, 1979). Montali só vai admitir a especialização dentro das unidades agrícolas, quando se iniciou o processo de subordinação da propriedade agrária não-capitalista à indústria capitalista de beneficiamento de fumo. Em outras palavras, quando o truste anglo-americano British American Tobacco, pôs em prática o sistema integrado de produção de fumo na região (LIMA, 2007, p.199).

Quanto a especialização da produção, achamos suficiente ressaltar que a interferência de capital alterou o ritmo e/ou o tipo de fumo produzido pelos colonos em ambos os casos, primeiramente devido à preponderância do fumo no comércio local e posteriormente, e em maior escala, em função da alta demanda e das especificidades exigidas pela multinacional, ou seja, sendo mercadoria, o processo produtivo do fumo relaciona-se de ambas as formas com a especialização produtiva da região.

Conforme Vogt (1997, p. 93) a solidificação do mercado na colônia, e depois no município de Santa Cruz do Sul, deve-se historicamente à acumulação de capitais pelos pequenos comerciantes – também atuavam como atravessadores – que se apropriaram de grande parte da produção gerada pela força de trabalho familiar dos colonos. Nesse sentido:

Acumulando a função de agente financeiro, transportador e líder, o comerciante apropriou-se de grande parte do trabalho gerado nas unidades familiares de exploração de fumo. Nas palavras de Montali (1979, p.36), o comerciante (...) se apropria de parcela do excedente dos produtores agrícolas não apenas nas trocas entre mercadorias agrícolas e manufaturadas, mas também através de taxas cobradas pelo transporte dos produtos para outras localidades (LIMA, 2007, p. 199).

Posteriormente:

Com a crescente integração da agricultura local à economia nacional e estrangeira em particular pelo bom desempenho produtivo do fumo, emerge

no município santa-cruzense, um incipiente processo de industrialização. Todavia outros fatos contribuíram para alavancar o desenvolvimento industrial no município: intenso processo de acumulação de capitais nas mãos de alguns comerciantes monopolizadores das transações locais e a melhoria infra-estrutural das rodovias, ferrovias e comunicações entre o município e a capital gaúcha. Em síntese, a industrialização em Santa Cruz deveu-se inicialmente, (...) ao sucesso de sua agricultura, voltada para a exportação (...) (MONTALI, 1979, p. 47), permitindo, de um lado, estimular o desenvolvimento das agroindustriais de beneficiamento e, de outro, pela disponibilidade de capital local nas mãos dos comerciantes, iniciando com isso, a instalação de novas unidades fabris mais bem aparelhadas tecnologicamente (LIMA, 2007, p. 201).

A partir de 1917, as unidades artesanais e manufatureiras da agricultura tiveram seus processos produtivos alterados devido aos investimentos industriais realizados, especialmente nas unidades com finalidades de beneficiamento e industrialização do fumo. Neste período havia seis estabelecimentos no município de Santa Cruz do Sul voltados à preparação do fumo para exportação e para fabricação de cigarros (LIMA, 2007, p. 201).

Em se tratando das transformações das unidades artesanais e manufatureiras da agricultura do fumo, tem-se que a coordenação do processo de trabalho foi primeiramente imposta pela tradição, através de certo modo de executar o trabalho ensinado pelos colonos alemães mais velhos. Frente ao aumento da demanda e da presença e maior capital industrial, a coordenação passa a ser realizada pelos produtores, quando os membros da cooperativa ou comunidade discutem suas participações no processo produtivo para assegurar que as tarefas sejam harmônicas e equilibradas (EDWARDS, 1979). Como já apresentamos, o surgimento da AFUBRA foi um exemplo de organização a fim de oferecer maior segurança aos produtores.

A introdução do capital estrangeiro no setor fumageiro em 1914 pela British American Tobacco (BAT) – quando esta comprou a fábrica manufatureira de cigarros de Albino Souza Cruz no Rio de Janeiro – fortaleceu a expansão do cultivo de fumo apropriado à fabricação de cigarros. A partir da chegada da BAT, os agricultores foram orientados a plantarem fumos claros, dando preferência às novas espécies, bem mais adequadas à industrialização de cigarros, visando-se o abastecimento da fábrica no Rio de Janeiro (VOGT, 1997, p.102). De acordo com Lima:

Um marco deste processo ocorreu em 1918, quando a BAT, de maneira experimental, introduziu os fumos curados artificialmente em fornos (ou

estufas). As novas técnicas de cultivo e pré-beneficiamento das folhas foram trazidas dos Estados Unidos por técnicos, especialmente contratados pela empresa. Seu campo preferencial de atuação foi o Rio Grande do Sul, especificamente em Santa Cruz que, à época, já era uma região tradicionalmente produtora de fumo em folha. Ainda em 1918 inaugura-se uma nova relação entre agricultor e capital. Nasce o sistema integrado de produção de fumo, levado a cabo pela Cia. Brasileira de Fumo em Folha a qual instala, em 1920 a primeira usina de beneficiamento de fumo em Santa Cruz (LIMA, 2007, p.202).

No processo de desenvolvimento da fumicultura podemos observar como o controle sobre a produção do fumo vai se impondo de modo integrado ao desenvolvimento do complexo agroindustrial.

O sistema integrado foi criado pela BAT baseado em conhecimentos geográficos, climatológicos, históricos e sócio-econômicos. O propósito inicial era garantir a normalidade do abastecimento de matéria-prima para a fábrica de cigarros instalada no Rio de Janeiro. O estabelecimento do sistema foi resultado de uma estratégia de marketing baseada em conhecimentos e motivos técnico-científicos e culturais. Algumas características apontadas por dirigentes da BAT são: a) adequação das terras da região ao cultivo do fumo de estufa, com clima moderado e chuvas bem distribuídas durante as fases do ano; b) tradição de produção familiar em pequenas propriedades; c) perfil cultural dos colonos: dedicados, caprichosos; d) consolidação do cultivo e do comércio do produto na região; e) existência de estrada de ferro como meio de transporte (VOGT, 1997).

Nesse sentido, o controle das atividades manufatureiras pelos trabalhadores altera-se inversamente ao aumento do controle sobre as etapas da produção pela indústria. À medida que a matéria-prima (folhas de fumo) de produção é determinada pelas usinas de beneficiamento – através da produção integrada – novas técnicas de cultivo são introduzidas no campo por técnicos das agroindústrias, de forma que, em determinado momento os agricultores necessitam se adaptar às demandas impostas pelo novo cultivo. Ou seja, o planejamento e o controle externo da plantação subordinam o agricultor ao capital agroindustrial. Essa relação de subordinação incide diretamente sobre o conhecimento e o controle da totalidade do processo produtivo, de modo que a especialização em determinadas etapas da produção, dialeticamente aperfeiçoa tal etapa, porém desqualifica o trabalhador.

De acordo com Vogt (1997), Silveira (1997) e Boeira (2002), o sucesso econômico-financeiro das empresas instaladas no Brasil depende do chamado sistema integrado de produção de fumo. Os colonos, de fregueses dos comerciantes, passam à condição de fregueses das agroindústrias, com “perda de autonomia no processo de trabalho dos produtores familiares de tabaco” (VOGT, 1997, p. 108). Isto ocorre à medida que as empresas, seguindo o exemplo da BAT – Souza Cruz S/A – passam a fornecer, como forma de adiantamento, as sementes e os fertilizantes, além de financiar a construção das estufas, ou seja, o aumento da demanda iniciou a dependência dos produtores de fumo sobre o capital agroindustrial, pois o desenvolvimento incipiente da região e das colônias era incapaz num primeiro momento de atender de forma independente as exigências da empresa.

O primeiro exemplo de integração já apresenta a superioridade da empresa sobre os colonos, visto que a empresa era fornecedora das sementes de fumo claro que demandava destes. Paralelamente ao fortalecimento do modo de produção integrado tem-se a intensificação do controle sobre o processo de trabalho. Na produção do fumo, este aspecto corresponde ao aperfeiçoamento dos próprios instrumentos de trabalho, ou seja, das inovações técnicas sob controle das empresas (insumos, sementes, tratores).

Cumprido ressaltar que o planejamento e o financiamento dos novos instrumentos ocorrem quando estes proporcionam ganhos para o capital, ou seja, o desenvolvimento técnico-científico não é incorporado ao processo produtivo de forma neutra as relações sociais de produção. De modo geral, quando ocorrem transformações em qualquer processo produtivo, também ocorrem implicações sobre a execução do trabalho. A redefinição sobre a qualificação profissional do trabalhador é um desses impactos. O que podemos ver na cadeia produtiva do fumo é que a qualificação profissional no campo não se tornou um fator de preocupação para as empresas integradoras face às novas tecnologias que foram introduzidas na lavoura. Isso porque os técnicos agrícolas são responsáveis por orientar de forma restritamente instrumental a utilização das novas técnicas (insumos, canteiros de muda, correções de solo, estufas, etc.). Portanto não há necessidade de qualificar o agricultor, mantendo a coordenação da cadeia produtiva sob controle das empresas fumageiras, que também detém a base tecnológica mais avançada de produção do tabaco.

Diferentemente, na indústria, onde o dinamismo tecnológico envolve diretamente a intervenção do trabalho humano no maquinário, a mudança da base técnica exige um conjunto de novas habilidades e competências que incidem sobre a qualificação formal dos

trabalhadores. Entretanto, essas mudanças não se restringem a base técnica, correspondendo também ao padrão de organização ideológico do paradigma produtivo vigente. Como discutiremos adiante, o modo de acumulação flexível e/ou toyotismo exigiu um novo comportamento do trabalhador, de forma que a gerência se empenha em cooptar o máximo da subjetividade voltando-a para a dinamicidade presente na produção de mercadorias.

Cumprer problematizar como as novas habilidades e competências correspondem a um aumento da qualificação do trabalhador ou o quanto esse novo perfil de trabalhador e de qualificação correspondem a um modelo (des)qualificação e intensificação do trabalho pela simplificação impressa nestas.

Nesse sentido, retomando a necessidade do capital obter maior produtividade Edwards (1979, p.17) enfatiza que um diferente tipo de coordenação caracteriza o local de trabalho no capitalismo, devido à relação de assalariamento que define a força de trabalho também como mercadoria. De forma que, apesar do controle ser um recurso de coordenação, no capitalismo é mais adequado falar em controle definido como a habilidade dos capitalistas e/ou gerentes obterem um desejado comportamento de trabalho, ou seja, atingirem os padrões produtivistas necessários ao capital.

Essas formas de controle – ligadas ao comportamento de trabalho – se aplicam mais especificamente na ponta da cadeia do fumo, ou seja, na indústria de cigarros, onde os aparatos organizacionais buscam extrair o máximo da capacidade produtiva do trabalhador. Para alcançar tal efeito, o capital se utiliza de inovações técnicas, organizacionais e ideológicas, entre elas recorreremos ao debate da qualificação profissional nos paradigmas produtivos buscando explicitar algumas das inovações ocorridas em uma fábrica de cigarros.

### **3.2 Paradigmas Produtivos e Qualificação do trabalho**

O movimento de reestruturação produtiva<sup>40</sup> observado desde a década de 1970 envolve estratégias de focalização, modernização, qualificação, terceirização, flexibilização, realocação geográfica – desterritorialização e reterritorialização da produção e dos serviços (Harvey, 1992) – impondo uma nova dinâmica na concorrência intercapitalista mundializada.

---

<sup>40</sup> Como se sabe, reestruturação produtiva é o termo que engloba o grande processo de mudanças ocorridas nas empresas e principalmente na organização do trabalho industrial nos últimos tempos, via introdução de inovações tanto tecnológicas como organizacionais e de gestão, buscando-se alcançar uma organização do trabalho integrada e flexível. A reestruturação produtiva das empresas faz parte da reestruturação produtiva do próprio capital.

As empresas passam a se utilizar de vantagens competitivas presentes em cada país e região, de forma exploratória, sem lastros fixos ou grandes responsabilidades sociais.

Por sua vez, tais medidas refletem-se sobre a organização e a qualificação do trabalho, constantemente aperfeiçoados em função das relações conflituosas estabelecidas entre capital e trabalho, tal como a resistência existente no auge do taylorismo/fordismo. Doravante, modelos de qualificação emergem da necessidade de preparar a força de trabalho de forma subjetiva, para a produção enxuta, amparada na microeletrônica e no grande fluxo de informações disponíveis em tempo real ao processo de produção.

Encontramo-nos no atual estágio de desenvolvimento das forças produtivas e de avanço científico pelo acúmulo de experiências e conhecimento tácito pelos trabalhadores. No entanto, em termos de qualificação e controle sobre o processo de trabalho, as antigas habilidades e conhecimentos foram gradativamente sendo suprimidas pela intensificação da divisão social do trabalho, permitindo uma flexibilidade na distribuição dos trabalhadores na produção de mercadorias.

Nesse sentido, retomamos o início maquinaria (MARX, 2006) para compreender como se consolidaram os paradigmas de produção no século XX, bem como os princípios que os orientam as tendências de qualificação profissional.

Ao discutir o fordismo, simbolicamente datado em 1914, Harvey (1992, p.121) aponta características sociais que sintetizam esse padrão de acumulação como uma fase continuada, ou seja, reflexo do desenvolvimento iniciado no século XIX. As inovações tecnológicas e organizacionais captadas e introduzidas por Henry Ford na indústria automobilística representavam uma extensão de tendências já estabelecidas, desde formas corporativas de organização de negócios até a racionalização de velhas tecnologias já existentes. Utilizando-se de uma divisão do trabalho preexistente, somadas a essas tecnologias, Ford conseguiu seu maior feito: fixar o trabalhador na linha de montagem, instaurando o posto de trabalho, garantindo um aumento considerável de produtividade para a época.

O modelo de organização fordista/taylorista baseava-se fundamentalmente na disciplina e rigidez de todo o processo produtivo, aspectos que posteriormente foram apontados como motivos da crise econômica. Durante a vigência e desenvolvimento dessa forma de organização, a sociedade capitalista viu-se diante da produção em massa, voltada conseqüentemente para o consumo em massa, sendo possível ainda adensar nesse processo todos os aspectos da vida social, sexual e religiosa.

A crise econômica vivenciada na década de 1970 impactou transformações sobre os limites da rigidez do taylorismo/fordismo. Internacionalmente, a nova conjuntura econômica aliada à recessão econômica provocada pela crise do petróleo em 1973 gerou um agravamento do desemprego e a deterioração do mercado de trabalho, dificultando a absorção de força de trabalho, destruindo postos e flexibilizando a jornada de trabalho. A distribuição desigual do emprego e aumento do subemprego são elementos de diferenciação e fragmentação no seio da classe trabalhadora, conseqüentemente do declínio dos organismos representativos dos trabalhadores.

A introdução das novas tecnologias e de uma nova concepção sobre a organização do trabalho como enfrentamento da crise afetaram os países de economia central como também os países periféricos. No entanto, apesar da tendência global do novo paradigma produtivo é necessário considerar as especificidades nacionais e regionais, visto que dentro do processo de inclusão e exclusão do mercado de trabalho, a fraqueza do Estado de Bem-Estar Social nos países periféricos fez aumentar as taxas desigualdades sócio-econômicas, bem como a ocupação no mercado informal de trabalho, ou seja, aumentaram as taxas de “desprotegidos” da economia.

Diante das inovações tecnológicas e das novas concepções organizacionais, do aumento do desemprego estrutural e do subemprego, da diversificação da classe trabalhadora e da crise de representação, emerge a discussão sobre a centralidade do trabalho, ou seja, o trabalho como força estruturante e socializadora da sociedade. Claus Offe (1989, p. 205-6) questiona se o espaço do trabalho seria, ainda, o local de solidariedade e de comunicação entre a classe trabalhadora. Visto que os próprios sindicatos não procuraram adequadamente uma interpretação unificada da crise, cada vez menos poderíamos falar da consciência do trabalhador como um complexo de experiências e orientações unificado e organizacionalmente apoiado e mediado. O autor coloca que:

embora a sociedade possa “objetivamente” continuar a ser uma “sociedade do trabalho”, ela nutre e provoca orientações subjetivas que não correspondem a ela. (...) O objetivo global do movimento trabalhista – “emancipar o trabalhador” – torna-se confuso e até mesmo contraditório, a ponto de ser interpretado por uns como “liberação *através* do trabalho” e por outros como “liberação *do* trabalho” (OFFE, 1989, p. 206).

David Harvey (1992) por sua vez, sintetiza o surgimento de um novo “modo de acumulação capitalista”. Para o autor, a denominada “acumulação flexível” é um confronto direto à rigidez fordista, de modo que “se apóia na flexibilidade dos processos de trabalho, do mercado de trabalho, dos produtos e padrão de consumo” (HARVEY, 1992, p. 140). Alerta sobre as novas configurações das relações de produção entre trabalhadores e empregadores nos arranjos de trabalho parcial, tais como a terceirização da força de trabalho, extinção de benefícios advindos das lutas trabalhistas e do compromisso fordista. Conclui que o trabalho mantém centralidade social e as mudanças advindas do novo paradigma capitalista podem ser consideradas ajustes temporários e não alterações nos modos de produção, ou seja, “a desvalorização da força de trabalho sempre foi resposta instintiva dos capitalistas a queda de lucros” (HARVEY, 1992, p. 179). Esse processo em que tudo e todos são considerados descartáveis pelo capitalismo, está fundamentado no que Harvey (1992, p. 104) denomina de “destruição criativa”, presente na circulação do capital:

O efeito da inovação contínua é, no entanto, desvalorizar, senão destruir, investimentos e habilidades de trabalho passados.(...) A inovação exacerba a instabilidades e a insegurança, tornando-se, no final, a principal força que leva o capitalismo a periódicos paroxismos de crise (HARVEY, 1992, p. 103).

Dessa forma, consideramos que a denominada “crise do trabalho” não significa o fim da centralidade do trabalho como categoria sociológica chave pois o trabalho é a principal forma de sociabilidade e organização social. Entendemos que a nova conjuntura nos orienta a refletir sobre as questões internas do sistema produtivo e suas tendências de mudanças no processo de trabalho e nas novas qualificações exigidas. Nesse sentido, Noronha (2008, p.30) aponta a emergência da noção e do modelo de competências fortemente associada às novas concepções de trabalho, trazendo de forma implícita as mesmas concepções do mundo da indústria e da empresa, fundadas na flexibilidade e na reconversão permanente, que trazem, em seu interior, componentes como autonomia, responsabilidade, capacidade de comunicação e polivalência. Sobre a relação entre qualificação e competência Hirata (1994) aponta que:

Na nova empresa, a qualificação, correspondência entre um saber, uma

responsabilidade, uma carreira, um salário, tende a se desfazer, na medida em que a divisão social do trabalho se modifica. Às exigências do posto de trabalho se sucede um estado instável da destruição de tarefas onde a colaboração, o engajamento, a mobilidade, passam a ser qualidades dominantes. A imprecisão – o avesso da codificação que representa a classificação (dos cargos) – marca, assim, a noção de competência. Quanto menos os empregos são estáveis e mais caracterizados por objetivos gerais, mais as qualificações são substituídas por “saber ser” (HIRATA, 1994, p. 133).

A qualificação profissional, portanto, surge como alternativa para a criação do trabalhador polivalente. No Brasil o processo de inovação tecnológica e organizacional – reestruturação produtiva – inicia-se no final da década de 1980. Com a abertura comercial, setores expressivos da economia passam a buscar melhorias através dos conceitos de “qualidade” e “produtividade”, ou seja, os setores industriais passam a adequar a produção aos parâmetros de competição no mercado internacional. No entanto, essas transformações não se limitam aos setores urbanos. A relação entre agricultura e indústria – agroindústria – também se direciona para uma organização flexível como é o caso da agroindústria fumageira no Rio Grande do Sul.

Para Leda Gitahy (1997, p. 173) esse conjunto de mudanças gera dois tipos de movimento, afetando a estrutura do emprego e a hierarquização das qualificações, quais sejam: a) mudanças na divisão e no conteúdo do trabalho, redefinindo o perfil de qualificação do trabalhador e elevando a produtividade; b) mudanças na divisão do trabalho entre empresas e conseqüente reorganização da estrutura do emprego na cadeia produtiva.

A redução do volume do emprego em conseqüência do movimento de reorganização da produção e do trabalho caracteriza-se pelos investimentos em automação, mudanças no *layout* das plantas produtivas, adoção da polivalência e programas de qualidade com vistas à obtenção de certificações. Este conjunto de mudanças implica a construção de um novo perfil de trabalhador com mais escolaridade, capacidade de trabalhar em grupo e maior comprometimento com a empresa (GITAHY; CUNHA ; RACHID, 1997, p.174).

Ramos (2001, apud NORONHA, 2008), ao analisar a transformação da qualificação em competência aponta que a qualificação se identifica com o regime taylorista-fordista, estando associada a uma visão estática do mundo do trabalho. A competência, por sua vez, emerge dos novos modos de produção, propicia a dinamicidade e à transformação, de forma

que, apesar de a qualificação e a competência não serem opostas, há uma tensão que as afasta e une-as dialeticamente. Hirata (1994, p. 133) amplia essa análise, mostrando que os componentes inerentes ao modelo da competência teriam sua gênese associada à crise da noção de posto de trabalho, modelos de classificação (cargos e salários) e das relações profissionais decorrentes da reestruturação produtiva. Noronha (2008, p.35) conclui que o modelo da competência passa a valorizar os componentes subjetivos e intersubjetivos, uma vez que o novo paradigma de produção faz exigências de maior participação na gestão da produção, trabalho em equipe, envolvimento maior nas estratégias de competitividade da empresa, sem que haja necessariamente uma compensação em termos salariais.

Percebemos que as estratégias de controle se apresentam cada vez mais intrínsecas à rotina do trabalho, ou seja, se integram às metas e responsabilidades dos trabalhadores. Nesse sentido, buscaremos relacionar nas próximas sessões como a autonomia e a qualificação do trabalho são afetadas pelo controle, seja ele externo ou subjetivo.

### **3.2.1 Taylorismo/ fordismo: qualificação, controle e crise**

Como já dito anteriormente, o modelo de produção taylorista/fordista é marcado pela padronização, hierarquização e massificação, tornando-se o paradigma de produção hegemônico após a 2<sup>a</sup> Guerra Mundial. Este modelo afirmou a grande empresa mediante processo de integração vertical, ou seja, a reunião da maior quantidade possível de atividades em uma mesma planta (Tavares, 1982 apud PREVITALLI, 1996), processo que é invertido no modo de acumulação flexível.

Os fatores de eficiência desse modelo são, de acordo com Harry Braverman (1977), garantidos pela legitimação da gerência científica. Esta alcançou o máximo da organização e do controle na medida em que fragmentou e planejou amplamente o processo de trabalho. Entre as medidas mais eficientes tem-se a separação entre concepção e execução do trabalho, expressão máxima do controle externo sobre o trabalho.

Voltada fundamentalmente para as práticas de controle, a gerência especializou-se em conceber as formas de execução do trabalho, colocando os trabalhadores à margem da organização do processo produtivo. Assim, as tarefas previamente determinadas, eram realizadas sob o tempo do cronômetro taylorista e do ritmo da esteira fordista reduzindo a atividade laboral a ações puramente mecânicas e repetitivas. O funcionamento das fábricas

ditado pela gerência e pelas máquinas suprimiu a dimensão intelectual do trabalho operário, o que também possibilitou o desenvolvimento do operário massa, predominantemente semi-qualificados.

Em se tratando das discussões acerca da desqualificação do trabalhador, Oliveira (2002, p.58) aponta que no final dos anos 1950 e durante a década de 1960 predominaram enfoques otimistas sobre transformações no trabalho. Apesar de considerarem que a relação entre automação e trabalho, e também o advento da “gerência científica” resultam na desqualificação do trabalho e do trabalhador devido ao seu caráter repetitivo, parcelar e rígido, os teóricos dessa corrente, dentre os principais Alain Tourraine (1973) acreditava que o caráter negativo/alienante do trabalho era imediato e transitório podendo ser superado pela automação, que supostamente elevaria a qualificação dos trabalhadores.

A falha das abordagens otimistas consiste em fazer da ciência e da técnica forças motrizes da história, ou seja, o determinismo tecnológico segundo o qual a ciência e a técnica são capazes de promover a mudança social prevaleceu até o final da década de 1960 (OLIVEIRA, 2002).

As críticas a essa abordagem foram desenvolvidas pelos teóricos dos anos 1970, prevalecendo às abordagens consideradas como “crítico pessimistas” na qual predominaram duas correntes. A primeira afirma que no capitalismo há uma desqualificação brutal do trabalhador advinda do crescente controle exercido pelo capital sobre a força de trabalho. Seus principais representantes são: André Gorz (1980), Stephen Marglin (1980) e Harry Braverman (1977). A segunda representada por Michel Freyssenet (1977) e o grupo de Brighton (B.L.P.G, 1986) considera a desqualificação um processo inerente à divisão capitalista do trabalho com objetivos de valorização do capital (OLIVEIRA, 2002).

A partir dos anos 1980, as teses que tratam da qualificação, desqualificação e requalificação do trabalhador em função do processo de inovação tecnológica passam a considerar a divisão capitalista do trabalho e a desqualificação como um quadro irreversível, pois não se pode dissociá-los. Nesse sentido tem-se Stephen Marglin (1980) e André Gorz (1980). Ambos admitem que uso da tecnologia e a divisão do trabalho têm o fim precípua de submeter o trabalhador à lógica da acumulação capitalista, de forma que são expropriadas não só os meios de produção, mas também o conhecimento sobre estes, tornando-os desqualificados. No entanto, Gorz (1980) aposta que este processo pode ser revertido se os

trabalhadores adquirirem domínio sobre o processo de automação – principal causador da perda do saber e do poder do trabalhador sobre a produção – o que colocaria a tecnologia a serviço desta classe.

Braverman (1977) contesta a tese de que a complexificação do trabalho na indústria resultaria no aumento da qualificação. Para o autor a desqualificação se dá em termos absolutos devido à extinção de ofícios e capacitações, e em termos relativos, pois quanto maior o nível de tecnologia incorporado no processo produtivo menos o trabalhador compreende o processo. Nesse sentido, postula a tese da crescente desqualificação do trabalhador que, no capitalismo industrial, conjuga o efeito “perverso” da gerência científica (taylorismo) e o uso da maquinaria. Assim, diz Braverman (1977, p. 375), com o desenvolvimento do modo de produção capitalista e com o trabalhador subjugado deteriora-se não só o trabalho como também o próprio conceito de qualificação. À medida que há um aprofundamento da divisão do trabalho, o conceito sobre o que vem a ser qualificação profissional é reinterpretado inadequadamente, pois passa a corresponder às adaptações superficiais e mecânicas no local de trabalho, esvaziada do conteúdo reificado sobre as transformações no trabalho.

Foi nesses termos que Braverman (1977) realizou a discussão sobre a degradação do trabalho, além de estudar o movimento da gerência científica nas últimas décadas do século XIX, que tem em Frederick W. Taylor seu maior representante. Quando escreveu “Os princípios da Gerência Científica”, Taylor prescreveu mecanismos de como se obter o controle organizacional do trabalho. Para Braverman, o controle idealizado por Taylor pode ser resumido em três princípios fundamentais, quais sejam: a) dissociação do processo de trabalho das especialidades dos trabalhadores; b) separação de concepção e execução do trabalho; c) utilização do conhecimento monopolizado sobre o processo de trabalho, possibilitando o controle (restrito a gerência) de cada fase desse processo bem como seu modo de execução.

Os três princípios da receita de Taylor são à base da atuação gerencial. Quando empregados de maneira precisa, estes princípios incidem sobre a autonomia do processo de trabalho, levando-o a uma dimensão passível de máxima racionalização. Isso porque Taylor não procura na ciência uma forma de protesto ou de confronto ao quadro das relações sociais antagônicas. Em seu manual de gerenciamento, faz-se uma adaptação do trabalho as necessidades do capital, aceitando as condições de conflito entre capital e trabalho como uma condição natural.

Em suma, o modelo de organização taylorista/fordista, como forma histórica dominante de acumulação e expansão do capital, pressupõe que a organização do trabalho seja rígida em todo seu processo. As tarefas são bem definidas bem como seu respectivo treinamento é específico. Prima-se pela classificação estreita dos cargos enfatizando a hierarquização dos mesmos. A gerência científica garante o controle externo, a partir da separação entre concepção e execução do trabalho engendrando a formação do operário massa, desprovido de conteúdo e sentido no processo produtivo ao qual está inserido.

Para Allan Bihr (1998) a formação do operário massa é uma síntese da perda da autonomia do trabalhador em relação ao capital, tanto no trabalho quanto fora dele, já que este faz parte de um sistema mecânico como apêndice e força motriz, dependendo de seu salário e do mercado capitalista para a reprodução de sua força de trabalho. O binômio de acumulação taylorista/fordista representou um significativo aumento na produção de mercadorias, consequência da rapidez obtida pela tecnologia eletro-mecânica e a da padronização da produção como um todo. Porém, a alta padronização do processo produtivo implicou a baixa variação de produtos finais bem como a formação de elevados estoques e índices de desperdício, fatores que também são apontados como causa do colapso dessa organização.

Devido ao alto grau de vigilância externa e da rigidez do processo produtivo, o aumento da resistência do trabalhador expandiu-se de forma significativa e irreversível para o capital. De acordo com Harvey (1992) a rigidez deve ser apreendida amplamente:

Havia problemas com a rigidez dos investimentos de capital fixo de larga escala e de longo prazo em sistemas de produção em massa que impediam muita flexibilidade de planejamento e presumiam crescimento estável em mercados de consumo variantes. Havia problemas de rigidez nos mercados, na alocação e nos contratos de trabalho (especialmente no chamado setor “monopolista”). E toda tentativa de superar esses problemas de rigidez encontrava a força aparentemente invencível do poder profundamente entrincheirado da classe trabalhadora – o que explica as ondas de greve e os problemas trabalhistas do período 1968-1972 (HARVEY,1992, p.135).

Desse modo, as debilidades da produção fordista em larga medida foram sustentadas por um Estado regulamentador – social-democrático – durante o período 1950-1960 até a crise dos anos 70. Por sua vez, muitas das medidas adotadas contribuíram com a crise estrutural do capital. O Estado intervencionista punha em prática, políticas macroeconômicas

em busca de equilíbrio no mercado (oferta/demanda), além de prover necessidades de bem estar, saúde, educação e treinamento de força de trabalho, porém não suportou esses gastos por muito tempo. De acordo com Clarke (1990), de 1947 em diante, a estratégia de reconstrução do pós-guerra baseou-se fundamentalmente na rápida liberalização do comércio e dos pagamentos internacionais; sendo que em 1958, a restauração da conversibilidade monetária geral, e não o keynesianismo, alimentou o *boom* do pós-guerra.

No entanto, frente ao agravamento dos problemas sócio-econômicos, no final da década de 50, tanto nos EUA quanto na Grã-Bretanha a inflação, o desemprego, o pauperismo, o racismo e a desordem urbana indicavam os limites das conquistas liberais da década pós-guerra, dando espaço às promessas e para que o keynesianismo e welfarismo social-democrático assumissem seu papel histórico. Para Clarke (1990), os crescentes problemas econômico-sociais não eram apenas alguns fios soltos a serem amarrados, e as soluções keynesianas tenderam apenas a intensificar estes problemas.

Nos Estados Unidos, a onda inflacionária gerada pela política monetária keynesiana (de emissão de papel moeda) a fim de tentar manter a economia estável acabou por afundar a expansão do pós-guerra que se manteve no período de 1969-1973. O rápido crescimento dos gastos estatais impôs um crescente escoamento improdutivo dos lucros, contribuindo ainda para a onda de problemas: aumento do preço do petróleo, reduzida área de investimentos e crise mundial nos mercados imobiliários.

No mesmo sentido, o sindicalismo incorporado ao Estado de bem estar social, não foi capaz de conter os questionamentos das novas gerações de operários, cada vez mais insatisfeitos com as condições de trabalho. A luta pelo controle social da produção esteve presente na Europa nos anos 1960 e 1970, sendo também um período de forte atuação dos movimentos sociais autônomos.

No contexto de crise econômica mundial dos anos 1970, as corporações viram-se com muita capacidade excedente inutilizável (principalmente fábricas e equipamentos ociosos). Assim, como destaca Harvey (1992) o período de racionalização, reestruturação e intensificação do controle do trabalho foram imprescindíveis para a sobrevivência das corporações:

A mudança tecnológica, a automação, a busca de novas linhas de produto e

nichos de mercado, a dispersão geográfica para zonas de controle mais fácil, as fusões e medidas para acelerar o tempo de giro do capital passaram ao primeiro plano das estratégias corporativas de sobrevivência em condições gerais de deflação (HARVEY, 1992, p. 140).

É nesse sentido, que se pode enxergar a mudança das formas de atuação estatal, e a correlação entre a mundialização do capital e as políticas dos Estados neoliberais<sup>41</sup>. De acordo com Chesnais (1996), a liberalização do comércio exterior e das movimentações de capitais permitiram impor, até mesmo às classes operárias dos países avançados, a flexibilização do trabalho e o rebaixamento dos salários. Assim, a tendência foi o alinhamento nas condições mais desfavoráveis aos assalariados.

Dessa forma, a revitalização da economia contou além do receituário japonês, com a adoção do ideário neoliberal, que mais do que permissivo, é ofensivo no contexto da flexibilização. Assim, o Estado neoliberal – voltado aos interesses do mercado – se reproduz sustentado sobre três princípios básicos: desregulamentação dos direitos sociais e trabalhistas; privatizações e aberturas política e comercial.

Ao discutir a crise do capital, nos convém ressaltar as contribuições de Holloway (1988), nas quais sugere que a crise seja pensada de forma menos determinista. O autor evidencia que o significado político da tese pós-fordista reside no abandono de muitas concepções tradicionais do movimento operário e na “reflexão” sobre o conceito de socialismo. Dessa forma, encontram-se obscurecidas as mudanças sociais sob a óptica da luta de classes, transpondo as mudanças como resultado do desenvolvimento econômico e tecnológico. No final das contas, como diz o autor, o determinismo é uma linha de tendência e direção inexorável, seja qual for o seu grau de sofisticação teórica. Assim, de acordo com o autor:

A intervenção política é vista como sendo possível somente dentro de certos limites, dentro de um arco de determinadas possibilidades. A “modernização” está, de qualquer modo, tomando seu lugar, gostemos ou não: a única questão é dizer se desejamos uma modernização “reacionária” ou “democrática”. Como Gunn diz: “O pudim que devemos comer já está

---

<sup>41</sup> Política de flexibilização trabalhista e desregulamentação dos direitos, iniciada na década de 80 sob o governo de Margaret Thatcher na Inglaterra.

pronto e tudo o que nos é permitido é escolher a cobertura<sup>42</sup> (Holloway, 1998, p. 23).

Contudo, o autor não se coloca contra os avanços técnicos, mas enfoca a maneira como a sociedade condiciona a tecnologia. Uma vez que a tecnologia é entendida como meio de relação de social, a disputa de classes não deixa de estar presente no eixo da análise. Esta visão permite um enfoque mais político da tecnologia, nas palavras do autor:

Mostrando que o curso da tecnologia não é pré- determinado, que o conjunto do processo tecnológico, da invenção à implementação, é cheio de escolhas, conflitos e negociações, esse enfoque desmistifica a tecnologia e descarta a noção de que há uma lógica implacável do desenvolvimento tecnológico (HOLLOWAY, 1998, p. 25).

Nesse sentido, ao se questionar os determinismos, dois elementos que se encontram obscurecidos nessa posição podem ser recuperados: as possibilidades de mudanças radicais, e a natureza do trabalho humano, primeira forma de relação social e desenvolvimento entre o homem e a natureza. Holloway (1998) esclarece que, ao discutir a justaposição de dois modelos, o velho e o novo, muita ênfase é dada nos resultados das mudanças aceitando as teses deterministas, enquanto as mudanças em si e o contexto na qual estas se encaixam estão sendo retirados do centro da análise. Ressalta ainda que as mudanças ou justaposições de modelos são reflexos da crise de um modo particular de dominação capitalista, representado também a luta do capital para a criação de uma nova hegemonia.

Nesse sentido, pode-se entender como um elemento chave do Keynesianismo (fordismo), o reconhecimento explícito do poder dos trabalhadores e a tentativa de conter esse poder através da institucionalização das relações industriais e da administração estatal da demanda (da classe trabalhadora). Os Estados da social democracia, Keynesianismo e Welfare State mantinham um compromisso básico com a classe trabalhadora, no intuito de controlar o poder do trabalho frente aos interesses do capital. Não obstante, as demandas da classe trabalhadora não poderiam perdurar conciliadas com a acumulação capitalista, levando a crise do Keynesianismo em meados dos anos 1970, reafirmando o poder do trabalho contra o capital.

---

<sup>42</sup> R. Gunn, "Facing up to the Communist Party", In: Common Sense, 6, 1989, p.83.

A reestruturação produtiva do capital se dá em meio a conflitos entre trabalhadores, empresas e Estado, sendo uma nova tentativa do capital hegemonizar as relações de produção nos anos 1980, como já dito anteriormente, fundamental para a sobrevivência das relações de produção capitalista. Visto que o capital busca novas formas de acumulação, não podemos considerar que vivenciamos uma Nova Ordem, tampouco entender a tecnologia como condicionante ou condicionada pela sociedade, uma vez que, partindo da sociedade, a tecnologia demonstra as contradições do desenvolvimento social. Apontá-la como externa e determinante significaria dizer que esta não se traduz como meio de relação social.

No padrão de acumulação flexível, a tecnologia avançada (pela revolução microeletrônica) é, fundamentalmente, uma tentativa para se programar e reduzir processos sociais complexos a regras simples, transformando a sociedade em algo que pode ser computadorizado.

Dessa forma, reafirma-se mais uma vez que a tecnologia não pode ser encarada como algo externo que impõe desenvolvimento, mas sim como uma relação social, que ao ser apropriada por uma classe, busca diminuir as resistências do trabalho e aumentar as taxas de lucro, colocando o determinismo tecnológico como consequência indubitável das forças produtivas, legitimando sua reprodução perante os conflitos sociais.

O processo de qualificação e requalificação do trabalhador é definido em pró das demandas dos setores produtivos, o que nos leva a retomar as teorias sobre a (des)qualificação do trabalhador, sem subestimar a importância do trabalho qualificado na economia. Assim, observar-se um elevado grau de dinamismo tecnológico e impacto da reestruturação produtiva durante as décadas de 80 e 90, principalmente sobre a qualificação dos trabalhadores e sobre a qualidade do produto final.

### **3.2.2 Controle e qualificação no modo de acumulação flexível**

Fazendo-se as devidas ressalvas, consideramos que os objetivos que Taylor buscou alcançar na produção são os mesmos que Ohno Toyota almejou a partir de suas novas práticas organizacionais que emergiram no Japão na década de 1950. Numa perspectiva aparentemente oposta ao antigo padrão de acumulação, definido em suma pela exacerbação do controle em todas as esferas (produção, consumo e circulação), o toyotismo difundiu-se após a 2ª Guerra Mundial, e, através de adaptações à cultura ocidental, perdura assentado em uma nova forma

de gerir o processo de trabalho.

Quando se diz que o toyotismo consolidou-se a partir de práticas aparentemente opostas ao binômio de acumulação taylorista/fordista é porque, em tese, o controle e a rigidez do padrão anterior parecem ter ficado restritos ao paradigma produtivo que foi suplantado. Durante as primeiras décadas de existência, enxergou-se no toyotismo a emancipação tanto do trabalho como do trabalhador. Dessa forma, a bandeira da flexibilidade serviu como panos quentes ao conflito entre capital e trabalho, devolvendo uma certa dose de “autonomia” ao trabalhador, incentivando sua participação e criatividade.

Essa foi à tese incorporada por alguns autores a respeito da revitalização do trabalho, requalificação e redução da fragmentação próprias do taylorismo/fordismo. Entre outros, situam-se nessa vertente Piore & Sabel (1984), Kern & Schummann (1990 e 1992), Hoffman & Kaplinsk (1998), Coriat (1998 e 1990) e Womack et al (1990). O principal argumento assenta-se sobre a difusão de novas tecnologias associadas às novas práticas de gestão, recuperando a inteligência do trabalhador no local de trabalho, particularmente devido à introdução das células de produção e dos times ou grupos de trabalho.

No entanto, entende-se, de acordo com Braverman (1977), a exemplo de Taylor, que no capitalismo, o propósito do estudo do trabalho nunca é robustecer a capacidade do trabalhador ou concentrar no mesmo uma parcela maior de conhecimento científico, ou ainda assegurar que, à medida que a técnica aumente, o trabalhador também se eleve com ela (BRAVERMAN, 1977, p. 107). Isso porque, sobretudo, trata-se de assegurar um objetivo de classe, através de uma relação de exploração do trabalho realizado por outrem.

É nesse sentido que se configuram as relações de produção no novo padrão flexível, buscando assegurar o controle, porém exercendo-o de forma implícita, ou em última análise, transferindo a responsabilidade do controle para o próprio trabalhador.

Os elementos ideológicos do toyotismo são adequados à nova base técnica de produção capitalista, vinculada a Terceira Revolução Industrial, que, por sua vez se relacionam com as novas demandas de qualificação do trabalhador. Entre as características do toyotismo, a revolução microeletrônica aliada às novas tecnologias de informação – sob as novas condições de mundialização do capital – criou um campo fértil para que a “cultura organizacional” do toyotismo se aprimorasse através desses novos instrumentos de trabalho.

Como resultante deste aprimoramento, os mecanismos de controle passaram a não se apresentar mais de forma autoritária, punitiva, hierarquizada ou petrificada na figura de uma

gerência a serviço do capital, assim como a produção também deixa de ser predominantemente realizada em larga escala, padronizada, rígida, com altos índices de desperdício e estoques.

Levando em consideração esses aspectos, a questão da qualificação é posta por Braverman (1977) de forma decrescente quando relacionada à incorporação de uma quantidade maior de conhecimento científico ao processo de trabalho e a extrema separação entre concepção e execução do trabalho. Discute-se dessa forma se o conteúdo científico e “educado” do trabalho tende para a mediana ou, pelo contrário, para a sua polarização (BRAVERMAN, 1977, p.360). Dessa forma o autor argumenta que,

quanto mais a ciência é incorporada no processo de trabalho, tanto menos o trabalhador compreende o processo; quanto mais um complicado produto intelectual se torna máquina, tanto menos controle e compreensão da máquina tem o trabalhador. Em outras palavras, quanto mais o trabalhador precisa de saber a fim de continuar sendo um ser humano no trabalho, menos ele ou ela conhece (BRAVERMAN, 1977, p.360).

Vê-se assim que a modernização da produção e o aumento do número de ocupações especializadas pode ser condição para a destituição dos trabalhadores dos reinos da ciência, do conhecimento e da qualificação. Os estudos de caso setoriais que retratam a década de 1990 e os anos 2000 (ANTUNES, 2006), ao analisarem as novas formas de organização e controle do trabalho não se contrapõem a essa tese visto que a grande massa de trabalhadores continua subordinada, em progressivo processo de precarização das condições de trabalho e em constante treinamento.

A qualificação antes referenciada sobre o saber técnico-científico vai sendo cada vez mais destituída/ afastada do saber operário, em pró de políticas de (de)formação e modelos profissionalizantes específicos as necessidades de cada setor de produção, no intuito de reforçar cada vez mais a posição do trabalhador como apêndice no sistema produtivo.

Nessa perspectiva, os novos modos de qualificação (formais ou não formais<sup>43</sup>) devem ser observados de maneira crítica, buscando desmistificar os ideais de autonomia e

---

<sup>43</sup> Utiliza-se o termo instituições formais de ensino referindo-se às escolas tradicionais, e, instituições não-formais de ensino referindo-se à formação/ qualificação desempenhada pelas próprias empresas.

especialização do trabalho, uma vez que o discurso gerencial busca reforçar positivamente estes aspectos da qualificação no embate entre capital e trabalho. Segundo Souza, isso resulta em uma *homogeneização das qualificações necessária à nova organização da produção significando também maior facilidade para remanejar a mão-de-obra, tornando a gerência mais autônoma em relação às ausências de trabalhadores experientes em postos-chaves do processo produtivo* (Souza, 1988 apud in ALVES, 2000, p. 149).

Já na década de 1980, a conjuntura econômica era terreno fértil para a difusão do modelo de qualificação segundo a noção de competência. De acordo com Hirata (1994), esta representa uma noção oriunda do discurso empresarial nos anos 80 e que foi retomada em seguida por economistas na França. É, na visão da autora, uma “noção marcada política e ideologicamente, da qual está ausente a idéia de relação social” (HIRATA, 1994, p.132). O “modelo de competência” põe, no lugar da relação definida pela qualificação, uma outra, que é marcada pela imprecisão, fluidez, indefinição e instabilidade, na qual o saber, a posse do conhecimento do ofício, tende a ser colocado em segundo plano, elevando-se ao primeiro um conjunto de capacidades gerais e mal definidas que tendem a crescer com a aceleração das valorizações da organização e das atribuições de cargos (HIRATA, 1994).

Souza (2008) ressalta que a educação da classe trabalhadora no mundo contemporâneo deve ser concebida a partir de dois aspectos fundamentais: a preparação para o trabalho em seu sentido lato e a preparação em seu sentido estrito. O autor explica que o primeiro diz respeito à socialização da capacidade de produção do conhecimento minimamente necessário ao nível de racionalização do trabalho na indústria, ou seja, as ações educativas da sociedade capitalista contemporânea que têm em vista a conformação técnica, política e cultural da força de trabalho, identificando-se diretamente com a escolarização.

Quanto ao sentido estrito, a aprendizagem concentra-se na formação destinada a permanente qualificação e atualização técnico- política e cultural da força de trabalho escolarizada, depois de inseridas aos sistemas produtivos. Nesse sentido, a formação para o trabalho se identifica com o ensino técnico profissionalizante, ou seja, educação profissional (SOUZA, 2008, p.325).

A qualificação no contexto das novas formas de organização e gestão do trabalho, típicas da acumulação flexível, passa a ser relacionada ao conceito de competência. Este supõe o domínio do conhecimento científico-tecnológico e sócio-histórico em face da complexificação dos processos de trabalho, com impactos nas formas de vida social. A tendência dos processos mediados pela microeletrônica (em face de sua complexidade) supõe

uma relação do trabalhador com o conhecimento materializado nas máquinas e equipamentos, demandando o desenvolvimento de capacidades cognitivas complexas, em particular, as relativas a todas as formas de comunicação, ao domínio de diferentes linguagens e ao desenvolvimento do raciocínio lógico-formal. Estas competências só podem ser desenvolvidas através de relações sistematizadas com o conhecimento em processos especificamente pedagógicos disponibilizados por escolas ou por cursos de educação profissional (KUENZER, 2002).

De acordo com os aspectos apresentados por Acácia Kuenzer (2002), a necessidade de maior e melhor qualificação provocariam um prolongamento dos períodos de formação e especialização profissional, o que só acaba ocorrendo para uma parcela muito privilegiada de trabalhadores, já altamente qualificados. A grande maioria dos trabalhadores permanece restrita ao modelo de qualificação deformada, ou seja, que se resume em assimilar o manuseio superficial das novas ferramentas de trabalho.

O tópico a seguir destina-se a demonstrar – a partir de um estudo de caso realizado em uma unidade produtiva da Souza Cruz S/A – como algumas das mudanças já discutidas acima se dão na prática.

### **3.3 O processo de reestruturação produtiva em uma fábrica de cigarros da Souza Cruz S/A**

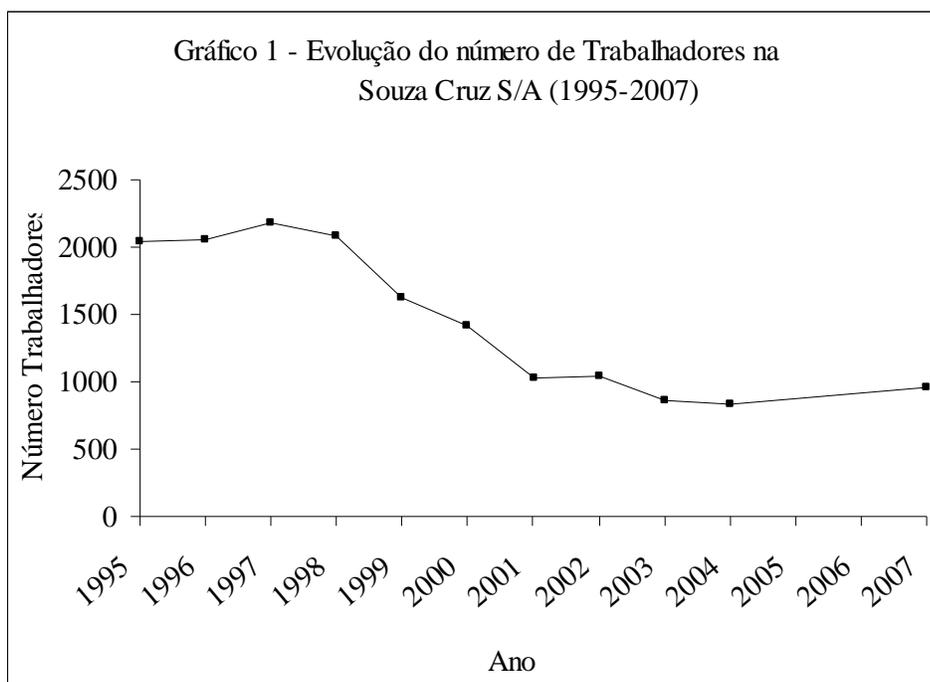
Na indústria de cigarros, a reestruturação produtiva – no período de 1995-2007<sup>44</sup> – resultou em incrementos tecnológicos e organizacionais no processo produtivo de cigarros. Uma das principais alterações organizacionais refere-se à introdução do trabalho em equipes (FARIA, 2007) no chão de fábrica, como uma nova forma de gerenciar o processo produtivo, a partir de equipes de trabalho integradas em média por quatro operadores e com tarefas referentes ao setor administrativo e/ou gerencial, quais sejam: RH, Custos, Qualidade e Produção. Dessa forma, a introdução do trabalho em equipes significou a intensificação do processo de trabalho dado aumento da quantidade de tarefas a serem realizadas, além de exigir novas habilidades e um novo perfil de trabalhador. No chão de fábrica, chama-se de operador o trabalhador mensalista diretamente envolvido no processo produtivo. Usa-se o termo “setores administrativos” para caracterizar o trabalho equipes, pois as tarefas que são

---

<sup>44</sup> Dados referentes à pesquisa de iniciação científica realizada pela autora no período de 2006 a 2007. A unidade produtiva pesquisada refere-se à Companhia Souza Cruz S/A situada no município de Uberlândia/MG

distribuídas entre as equipes integravam os afazeres gerenciais, que em última instância dizem respeito ao gerenciamento “administrativo” do processo produtivo.

No período que compreende 1995-2007 o número de trabalhadores na unidade produtiva de Uberlândia foi reduzido em mais de 50%, de 2.084 para 960 funcionários. Entre as principais causas desta redução tem-se: inovações tecnológicas e organizacionais, informatização de funções, automatização de processos e terceirizações. No gráfico abaixo podemos observar os impactos da reestruturação no quadro de trabalhadores da empresa:



Fonte: SINTRAF/2007

Apesar da grande redução, durante toda a década de 1990 até os dias atuais, nenhuma manifestação ou greve foi dirigida pelo Sindicato dos Trabalhadores da Indústria do Fumo (SINTRAF-CUT).

Em nossa pesquisa, ao indagar os trabalhadores sobre o início do processo de reestruturação obtivemos respostas variadas, que em larga medida se justificam pela política conservadora e reservada da empresa. Cabe ressaltar que o tempo de serviço na empresa dos trabalhadores entrevistados é superior a 10 anos. No contexto das entrevistas o termo “reservada” designa que as discussões, planejamento e execução das estratégias de reestruturação são restritas aos cargos mais elevados da hierarquia organizacional. Tal prática conservadora implica em uma desinformação dos trabalhadores por parte da empresa perante

as transformações em curso.

Deste modo, entre os trabalhadores entrevistados alguns consideram que o início da reestruturação produtiva ocorreu no início da década de 1990, mais precisamente em 1992 com a introdução de inovações tecnológicas, por exemplo, máquinas que aumentaram (dobrando) a produção de cigarros por minutos (ex: PROP100 para PROP 200; MK8 para MK9). Sobre as inovações recentes, o maquinário continua a ser apontado como o principal foco de modernização, sendo citadas a introdução de máquinas ainda mais potentes e a implantação de um sistema a laser em alguns equipamentos. No entanto, outros trabalhadores consideram que a reestruturação produtiva se dá somente nos anos 2000, sendo que a terceirização seria a primeira etapa deste processo, seguida da redução cargos, entre eles, os cargos de chefia.

Em uma análise mais sistêmica, consideramos que a reestruturação produtiva da Souza Cruz S/A teve início já na década de 1980, pela estratégia de realocação geográfica. Tal iniciativa se deu coordenada por um programa denominado PSN – Projeto Sem Nome – no qual foram sendo fechadas sucessiva e sistematicamente todas as fábricas que existiam espalhadas pelo Brasil. Assim, a centralização da produção de cigarros iniciada em 1985, ao efetivar-se, representou o fechamento de 90% das fábricas e a dispensa de trabalhadores pelo país (estima-se que as demissões atingiram 15 mil trabalhadores).

O PSN foi um importante elemento neste processo, pois apaziguou os conflitos trabalhistas da reestruturação preservando a imagem da empresa, que busca se distanciar ao máximo de julgamentos e imagens negativas formuladas pela opinião pública em virtude do seu produto controverso. Os trabalhadores aderiram ao PSN seduzidos pelas vantagens salariais, no entanto estas se configuraram como vantagens temporárias, pois o PSN previa o fechamento das fábricas.

Os trabalhadores da indústria do fumo de Uberlândia eram representados até 1994 pelo sindicato do setor de alimentação. De acordo com esse sindicato – que a princípio se manteve crítico a implantação do PSN, mas foi vencido pela base – os reajustes significaram um aumento de até 150% nos salários da terceira turma (noturna). Os benefícios da primeira e da segunda turma alcançaram à ordem de 80% de aumento.

No final deste processo, a produção das fábricas localizadas nos municípios de Porto Alegre, Rio de Janeiro, São Paulo, Recife, Belo Horizonte, Belém e Salvador, foi

completamente assumida pela fábrica de Uberlândia, inaugurada em 1978 com equipamentos de alta tecnologia. Uma pequena parcela dos trabalhadores de outras regiões foi absorvida na unidade produtiva, priorizando-se os mais experientes e melhor qualificados.

Passado o processo de realocação geográfica, as inovações voltaram-se fundamentalmente para o processo produtivo de cigarros. Seguindo a tendência global pela busca de aceitação do produto no mercado internacional, a busca por certificações das normas ISO<sup>45</sup> orientaram a elaboração e/ou adoção de programas de qualidade total, como é o caso do denominado QuEnSH<sup>46</sup>. Atualmente a empresa possui as certificações (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001) alcançadas pelo processo de certificação integrada resultante do QuEnSH.

Para atingir tais certificações, são elaborados programas, projetos e metodologias que passam a integrar a rotina dos trabalhadores. Os prazos de duração destes “programas e projetos” são variados, dependendo diretamente do alcance dos objetivos; por vezes alguns destes são prolongados e outros se tornam fixos por trazerem benefícios de outras ordens à produção. Tais estratégias trazem consigo elementos intrínsecos e extrínsecos de controle sobre o trabalhador durante o processo produtivo, quais sejam: avaliações subjetivas, mensuração dos índices de produtividade e remuneração flexível. O exemplo mais emblemático é a Participação nos Resultados (PNR), que atualmente representa dois salários mínimos e meio, desde que se atinjam as metas de redução de absenteísmo, despesas e estragos determinadas pela gerência.

As terceirizações também ocorreram após os anos 2000, no entanto, as atividades diretamente ligadas à produção de cigarros foram internalizadas após um processo judicial em 2004, promovido pelo Ministério Público. Durante o período de terceirização de setores da produção, os trabalhadores (muitos demitidos neste processo) eram readmitidos em regime de contratação temporária. Permanecem terceirizados os setores de alimentação e segurança patrimonial.

A reestruturação também reflete sobre a estrutura organizacional do trabalho como identificamos a partir da introdução do trabalho em equipes (FARIA, 2007). As transformações ocorridas pelo trabalho em equipes fundamentalmente significam uma distribuição de novas tarefas, antes totalmente desempenhadas pelos gerentes ou supervisores.

---

<sup>45</sup> ISO é a sigla inglesa para Organização Internacional de Normalização (International Organization for Standardization). Seu objetivo é promover o desenvolvimento de normas, testes e certificação, com o intuito de estimular a partir da qualidade o comércio de bens e serviços entre os países.

<sup>46</sup> QuEnSH é a sigla inglesa pra medidas de qualidade, meio-ambiente, segurança e saúde (Quality, Environment, Safety, Health)

Nesse sentido, tais mudanças demandam novas exigências de qualificação, que, por se tratar de uma necessidade específica, é promovida pela própria empresa através de grupos de consultoria, treinamentos relâmpagos e cursos internos de curta e média duração. Os treinamentos de curta e média duração dizem respeito aos projetos que irão ser implementados na empresa, tal como o Programa Jornada introduzido em 2004, que visou formação de Grupos de Trabalho Multifuncionais, e posteriormente com o Projeto AUGE (equipes de auto-gestão) no mesmo ano. De acordo com os objetivos e especificidades de cada projeto são elaborados os respectivos treinamentos.

Essas qualificações versam sobre o aprimoramento das noções de informática, leitura interpretativa de dados, elaboração de gráficos, diagramas e cartas de controle, e para além das habilidades técnicas, enfatiza-se as habilidades administrativas e inter-pessoais que fomentam o processo decisório das equipes. Porém, em nossa pesquisa, constatamos que a experiência dos operadores mais “velhos” continua sendo fundamental para o funcionamento do processo produtivo e para a resolução de problemas. Por exemplo, os operadores mais experientes na empresa, geralmente exercem função de mecânicos, são votados como líderes das equipes, quando não assumem oficialmente essa função continuam sendo uma referência subjetiva para os outros operadores.

No entanto, o que se pode observar como tendência geral é uma mudança no perfil da força de trabalho contratada, no que tange a qualificação, idade e sexo. O aumento da escolaridade formal dos trabalhadores é uma constante, tanto na contratação quanto dos já empregados. Para tanto, a empresa criou junto ao Serviço Social da Indústria (SESI) um programa para que todos os trabalhadores concluíssem o ensino médio, estabelecendo prazos para tal. Também foram estabelecidos convênios para a realização de cursos técnicos em mecânica e eletrônica, no qual a empresa subsidia 80% dos custos. A política de incentivo a qualificação dos trabalhadores é respaldada por maiores exigências no ato da contratação, no qual os cursos técnicos passaram a ser requisitos mínimos, enquanto na década de 1990 não existiam parâmetros definidos e a escolaridade predominante era o ensino fundamental.

Os trabalhadores mais jovens também apresentam vantagens na hora da contratação, pois a pouca experiência tem sido considerada um fator positivo, uma vez que os treinamentos internos podem resultar numa formação sem vícios, em conformidade com os ideais disseminados pela empresa.

Por se tratar de um setor internacionalizado, as máquinas são majoritariamente importadas de países europeus (Inglaterra, Suíça, Alemanha). Os primeiros treinamentos do

novo maquinário importado são realizados nos países de origem. Os trabalhadores de maior qualificação, tempo de serviço e com cargos mais hierarquizados no chão de fábrica (ex: engenheiros, supervisores) são os inter-cambistas deste processo e multiplicadores dos treinamentos.

A força de trabalho feminina foi drasticamente reduzida, permanecendo apenas as trabalhadoras com maiores índices de qualificação, que já passaram por um longo período de formação interna, pertencentes a um pequeno núcleo estável de trabalhadores (as). O setor onde a força de trabalho feminina era majoritária (ex: setor de filtro) já não apresenta a mesma proporção, cerca de 90% de mulheres na década de 1990. Nos anos 2000 esse índice caiu para 30% em todo chão de fábrica; não por acaso constatou-se que o trabalho feminino cresceu nos contratos temporários, sem estabilidade, direitos e de remuneração inferior.

O trabalho temporário é utilizado nas chamadas “ilhas promocionais”, implantadas em meio ao processo produtivo quando alguma “novidade” ou promoção compõe uma série de carteiras de cigarros, sem que para isso haja investimentos em maquinário. A título de exemplo, o trabalho executado consiste em colar selos promocionais ou agrupar carteiras de cigarros em latas personalizadas/promocionais.

A redução drástica da força de trabalho feminino está atingindo um dos direitos específicos conquistados pelas mulheres na fábrica. Visto que as trabalhadoras mais antigas não têm filhos em idade pré-escolar e a empresa vem reduzindo a contratação de mulheres, existe uma tentativa de desativação da creche por parte da empresa, aproveitando-se do fato de que as trabalhadoras temporárias não possuem esse direito. Quanto a isso, o sindicato se posiciona de forma contrária, porém sem grandes discussões ou mobilização, o que pode acarretar, como de costume, em uma medida impositiva e irreversível da empresa.

Percebe-se que, em meio à reestruturação produtiva, o advento da qualificação profissional surge como alternativa para a criação/legitimação do trabalhador polivalente. No Brasil, o processo de inovação tecnológica e organizacional inicia-se no final da década de 1980 intensificando nos anos de 1990. Com a abertura comercial, setores expressivos da economia passam a buscar melhorias através dos conceitos de “qualidade” e “produtividade”, ou seja, os setores industriais passam a adequar a produção aos parâmetros de competição no mercado internacional, como é o caso do setor em voga.

A redução do volume do emprego em consequência do movimento de reorganização

da produção e do trabalho caracteriza-se pelos investimentos em automação, pela produção enxuta, mudanças no *layout* das plantas produtivas, adoção da polivalência e programas de qualidade com vistas à obtenção de certificações, assim como a Souza Cruz S/A realizou a partir dos anos 1990.

### **Conclusão**

O setor fumageiro no Brasil demonstra-se organizado na busca de sua reprodução e preservação. Os poderosos agentes do setor representam interesses do capital internacional, atraídos pelas condições propícias de acumulação presentes no Sul do país: qualidade da produção garantida pela agricultura familiar em pequenas propriedades, incentivos governamentais (fiscais e políticos), isenção de responsabilidades ambientais e condições climáticas favoráveis.

A relação de integração entre agricultores e empresas fumageiras no âmbito do complexo agroindustrial do fumo se sustenta pela ausência de políticas públicas que fortaleçam a substituição do cultivo, visto que os agentes articulados do setor asseguram condições de financiamento facilmente acessíveis, tecnológica própria e segurança de mercado aos agricultores do fumo. Esses fatores aliados à tradição alemã desse cultivo são determinantes para a continuidade da produção agrícola de fumo na região, e também contribuem para a diminuição das disparidades de rentabilidade existente entre agricultores e multinacionais.

O sistema de produção integrado do fumo se apresenta de forma altamente vantajosa para as multinacionais, pois as relações contratuais entre empresas integradoras e agricultores não passam pelo crivo do Estado, ou seja, são reguladas apenas pelas demandas de mercado e não incluem quaisquer direitos trabalhistas. Para se instalarem na região Sul, as empresas não precisam possuir terras tampouco se preocupar com a força de trabalho no campo. Isso porque trata-se de um relação de compra e venda com pequenos produtores autônomos, sem que haja contratação de força de trabalho, o que por fim resulta numa não remuneração do trabalho realizado pela agricultura familiar.

O trabalho temporário nas fumageiras se tornou legítimo em função da temporalidade da produção (por safra), se tornando um importante complemento de renda para os próprios

agricultores após e durante a colheita. Abre-se assim, novas formas de subcontratação no campo, visto que alguns membros da família se deslocam para a indústria de beneficiamento e a demanda por força de trabalho na colheita é intensa. Visto que o trabalho na lavoura de fumo é nocivo à saúde, os trabalhadores informais encontram-se completamente desprotegidos de quaisquer danos de trabalho.

O debate da qualificação se apresenta de forma diferenciada ao longo da cadeia produtiva do fumo. No campo não está sendo posta aos agricultores, pois os técnicos agrícolas são um meio viável de introduzir e supervisionar as inovações técnicas neste cultivo. A AFUBRA exime-se de qualquer discussão a respeito da qualificação e das condições de trabalho na lavoura, priorizando orientações mercadológicas e atividades comerciais de suas filiais, entre elas o sistema de seguro mútuo da plantação.

O trabalho na fabricação de cigarros segue a lógica de outros setores produtivos, marcado pela automação, novas formas de participação e controle organizacional, redução do quadro de trabalhadores e da gerência e a intensificação do ritmo de trabalho (pelo acúmulo de tarefas e responsabilidades). O perfil dos trabalhadores da fábrica pesquisada se alterou nos aspectos de gênero, idade e níveis de escolarização, no entanto estes aspectos vão ao encontro do modelo de reestruturação produtiva no contexto neoliberal, ou seja, uma força de trabalho menos experiente, menos resistente e em constante processo de (des)qualificação profissional apontam para a instabilidade que atinge o mundo do trabalho.

A partir dos anos 2000, a Souza Cruz S/A passou a utilizar como requisito de contratação o Ensino Médio completo, bem como criou formas de incentivar seu quadro de trabalhadores a frequentar os cursos técnicos em mecânica e eletrônica oferecidos em parceria com o SESI/SENAI.

Os sindicatos dos trabalhadores da indústria, apesar de contextualizarem-se em ambientes distintos são uníssimos enquanto defesa do setor, a ausência de reivindicações e manifestações públicas soam como endossamento do discurso empresarial de preservação do setor. A amplitude da base do STIFA ainda consegue garantir maior poder de negociação a este sindicato, enquanto a prática de um assistencialismo eficiente garante legitimidade da direção na base. O SINTRAF não goza das mesmas condições atuando de forma mais moderada; precisa contar com apoio externo de outros sindicatos do fumo para tentar acompanhar os acordos coletivos do setor, tamanho é o poderio da Souza Cruz S/A frente a esse sindicato.

Concluimos assim que dado o arranjo agroindustrial composto majoritariamente por multinacionais e a magnitude que a Souza Cruz S/A e Philip Morris representam no mercado brasileiro, qualquer contestação das condições vigentes necessitará ultrapassar o costumeiro mínimo de organização, para um grande impacto será necessário a união dos trabalhadores de todos os sub-setores presentes na cadeia do fumo.

## Referências

ABRAMOVAY, Ricardo. **Paradigmas do capitalismo agrário em questão**. 2. ed. São Paulo/Campinas: Hucitec/Unicamp, 1998, 275 p.

\_\_\_\_\_. Agricultura familiar e uso do solo. **São Paulo em perspectiva** - SEADE. São Paulo, v. 11, n. 2, p. 73 - 78, 1997.

ABREU, Alice. **Produção flexível e novas institucionalidades na América Latina**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2000.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao Trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade no mundo do trabalho**. Campinas, Cortez/Unicamp, 1994.

\_\_\_\_\_. **Os Sentidos do Trabalho**. Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2000.

ANTUNES, Ricardo (Org.). **Riqueza e Miséria do Trabalho no Brasil**. São Paulo: Boitempo, 2006.

BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e Capital Monopolista**. A degradação do trabalho no século XX. Rio de Janeiro, Guanabara Koogan S. A, 1987.

BIHR, Allan. **Da Grande Noite à Alternativa: o movimento operário europeu em crise**. São Paulo: Boitempo, 1998.

BOEIRA, S. L. **Atrás da cortina de fumaça. Tabaco, tabagismo e meio ambiente: estratégias da indústria e dilemas da crítica**. Itajaí: Editora UNIVALI, 2002.

\_\_\_\_\_. Indústria de tabaco e cidadania: confronto entre redes organizacionais. In: **RAE – Revista de Administração de Empresas**, vol. 46, n. 3, jul/set, 2006.

CAMPOS, R Sapia. . Desenvolvimento rural, conhecimento e cooperação como força produtiva. São Paulo: **Perspectivas**, v. 32, p. 161-180, 2008.

\_\_\_\_\_. Qualificação profissional e sindicatos. Entre Estado, capital e trabalho: um estudo de casos no meio rural de Ribeirão Preto. Tese de doutorado, Programa de Pós-graduação em Sociologia, Unesp, 2007.

CHESNAIS, François & SERFATI, C. 'Ecologia' e condições físicas de reprodução social: alguns fios condutores marxistas. In: **Crítica Marxista**, nº 16, 2003.

COLETTI, Claudinei. **A Estrutura Sindical no Campo**. Coleção Tempo e Memória, nº 5, Unicamp, São Paulo, 1998.

CORIAT, Benjamin. Ohno e a escola japonesa de gestão da produção: um ponto de vista de conjunto. In: HIRATA, Helena (Org.) **Sobre o "Modelo" Japonês: automatização, novas formas de organização e de relações de trabalho**. São Paulo: EDUSP, 1993.

CORRÊA, Roberto L. Corporação, práticas espaciais e gestão do território. IN: **Revista Brasileira de Geografia**, Rio de Janeiro, v.54, nº3, 1992, p.115-121.

CUNHA, Jorge L. da. Os colonos alemães e a fumicultura: Santa Cruz do Sul, Rio Grande do Sul 1849 - 1881. Santa Cruz do Sul: Ed. da FISC, 1991. 184p.

DELUIZ, N., SOUZA, D. B., SANTANA, M. A. **Novos cenários produtivos e educação profissional. A perspectiva das centrais sindicais**. 1999. Disponível: [www.scielo.br](http://www.scielo.br)

DESER. A Cadeia Produtiva do Fumo. In: **Revista Contexto Rural**. Ano III, nº 04, dez. 2003.

ERTHAL, Rui. Os completos agroindustriais no Brasil – Seu papel na economia e na organização do espaço. In: **Revista geo-paisagem** (online), Ano 5, nº 9, Janeiro/Junho de 2006. Disponível: [http://www.feth.ggf.br/Complexos.htm#\\_ftn2](http://www.feth.ggf.br/Complexos.htm#_ftn2)

FARIA, Andréia F. **Reestruturação Produtiva no Setor de Fumo: aparatos de intensificação e precarização do trabalho em uma fábrica de cigarros**. Trabalho de Monografia. Uberlândia: Universidade Federal de Uberlândia, DECIS, 2007.

FARIA, Andréia F.; PREVITALLI, Fabiane S. Reestruturação Produtiva e Organização do Trabalho: a difusão tecnológica e a introdução do trabalho em grupos na Indústria de Fumo no Brasil. In: **CD Anais V Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo**, Montevideo, 2007.

FERNANDES, Florestan. *Anotações sobre o capitalismo agrário e a mudança social no*

*Brasil*. In: Tamás Szmrecsányi; Oriowaldo Queda (org.). *Vida rural e mudança social*. São Paulo: Companhia Editara Nacional, 1973. p.131-150.

\_\_\_\_\_. **A revolução burguesa no Brasil; ensaio de interpretação sociológica**. 3ª edição. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987.

\_\_\_\_\_. *A concretização da revolução burguesa*. In: Octavio Ianni (org.) Florestan Fernandes: **Sociologia crítica e militante**. São Paulo: Expressão Popular, 2004. p.425-450.

FREY, Márcia R.; WITTMANN, Milton L. Gestão ambiental e desenvolvimento regional: uma análise regional da indústria fumageira. In: **Revista eure** (Vol. XXXII, Nº 96), pp. 99-115. Santiago de Chile, agosto de 2006.

IANNI, Octavio. Relações de produção e proletariado rural. In: Tamás Szmrecsányi; Oriowaldo Queda (org.). **Vida rural e mudança social**. São Paulo: Companhia Editara Nacional, 1973. p.184-198

GALETI, Rinaldo Aparecido. Aglomerações produtivas ou clusters industriais na indústria de transformação da região Sul? In: **Perspectivas Contemporâneas**, Campo Mourão, v. 2, n. 2, p. 44-78, jul./dez. 2007.

GITAHY, Leda. Inovação tecnológica, relação interfirmas e mercado de trabalho. In: GITAHY, L. (org). **Reestructuración productiva, trabajo y educación en America Latina**. CAMPINAS/SP: IG/UNICAMP; BUENOS AIRES: RED CIID-CENEP, 1994. p.123-133.

GITAHY, Leda et al. **Relações Interfirmas e Gestão de Recursos Humanos na Cadeia Produtiva de Autopeças**. Relatório de Pesquisa: Projeto “Reestruturação Produtiva, Trabalho e Educação. Campinas FINEP/CEDES/CNPq. 1997.

GITAHY, L; CUNHA, A. M.; RACHID, A. Reconfigurando as redes institucionais: relações interfirmas, trabalho e educação na indústria de linha branca. In: **Educação & Sociedade**, v. Ano 18, n.61, p. 159-186, 1997.

GRAZIANO DA SILVA, José. **A modernização dolorosa: estrutura agrária, fronteira e trabalhadores rurais no Brasil**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1981.

\_\_\_\_\_. A industrialização e a urbanização da agricultura brasileira. In: **O agrário paulista**. Revista da Fundação SEADE, vol. 7 (3), julho-setem -bro, SP, 2 – 10, 1993.

HARTWIG, Marisa. **Mudanças no Trabalho e na Escolarização dos Agricultores Familiares: a aparente segmentação entre o rural e o urbano.** Florianópolis: UFSC, Dissertação de Mestrado, 2007.

HARVEY, David. **Condição Pós-Moderna.** São Paulo, Edições Loyola, 1992.

HIRATA, Helena (Org.). **Sobre o “Modelo” Japonês: automatização, novas formas de organização e de relações de trabalho.** São Paulo: EDUSP, 1993.

HIRATA, Helena. Polarização das qualificações ao modelo da competência. In: FERRETTI, C. J. et al. (Orgs.). **Novas tecnologias, trabalho e educação: um debate multidisciplinar.** 7. ed. Petrópolis: Vozes, 1994.

HOLLOWAY, John. Aprendendo a curvar-se: pós-fordismo e determinismo tecnológico. In: **Revista Outubro**, 2: p.21-29, Novembro 1998.

JARDIM, M.A.C. Criação e Gestão dos Fundos de Pensão: Novas Estratégias Sindicais. *Revista BIB. Revista Brasileira de Informação Bibliográfica em Ciências Sociais*, nº 63, Anpocs, 2007.

LEITE, Sergio P. Estratégias agroindustriais, padrão agrário e dinâmica intersetorial. In: **Rascunho**, Araraquara, n. 7, UNESP, p. 1-54. 1990.

LIMA, R. G. Desenvolvimento e relações de trabalho na fumicultura sul-brasileira. IN: **Sociologias**, Porto Alegre, ano 9, nº 18, jul./dez. 2007, p. 190-225.

MAAR, W.L. Fim da Sociedade do Trabalho ou Emancipação Crítica do Trabalho Social? VIGEVANI, T. e outros (Orgs.) **Liberalismo e Socialismo.** São Paulo: Unesp, 1995.

MARTINS, H.S. Os dilemas do movimento sindical em face da terceirização. IN: MARTINS, H. S.; RAMALHO, J. R (Org.). **Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho.** São Paulo: HUCITEC: CEDI/NETS, 1994.

MARX, Karl. **Manuscritos Econômicos e Filosóficos e outros textos escolhidos.** São Paulo: Abril Cultural, 1978 (Os pensadores).

\_\_\_\_\_. **O Capital: Crítica da economia política.** Livro I – 23ª ed. – Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006.

MILANO, Mariana. T. **Qualificação Profissional e Políticas de emprego no Brasil nos anos 90: experiências, representações e ação sindical. Um estudo de caso na Região de Ribeirão Preto-SP.** Dissertação de Mestrado, Programa de pós-graduação em sociologia, Unesp, Araraquara, SP, 2009.

MÜLLER, Geraldo. **Complexo agroindustrial e modernização agrária.** São Paulo: Hucitec, 1989.

NORONHA, Olinda Maria. Globalização, Mundialização e Educação. In: Carlos Lucena (Org.). **Capitalismo, Estado e Educação**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2008.

OFFE, Claus. **Capitalismo desorganizado**. São Paulo: Brasiliense, 1989.

POLLERT, Anna. Team Work on the Assembly Line: contradiction and the dynamics of union resilience. In: ACKERS, et al.(Ed). **The New Workplace and Trade Unionism**. London: Routledge, 1996.

PRADO, M. L. Flexibilização e novas estratégias de intensificação do trabalho na agroindústria sucroalcooleira nos últimos vinte anos. Estudos de casos na região de Ribeirão Preto, São Paulo, Brasil. Dissertação de mestrado, Programa de Pós-graduação em Sociologia, UNESP, 2008.

PREVITALLI, Fabiane S. **As relações de subcontratação no setor de autopeças: um estudo de caso**. Campinas, SP: UNICAMP, IFCH. Dissertação de mestrado, 1996.

\_\_\_\_\_. Reestruturação Produtiva e Novas Relações Interfirmas na Cadeia Automobilística nos Anos 90, In: **Produto & Produção**. Vol 4. N. 3. Outubro. 2000.

PRIEB, Rita Inês P. & RAMOS, Pedro. Aspectos institucionais e referenciais teóricos para a análise da agricultura familiar articulada ao complexo do fumo. In: **Revista Extensão Rural**. DEAER/CPGExR – CCR – UFSM, Ano XI, Jan – Dez de 2004. p.59-89.

RAMOS, Marise Nogueira. **A pedagogia das competências: autonomia ou adaptação?** São Paulo: Cortez, 2001.

SCOPINHO, Rosimeire; VALARELLI, Leandro (org.). **Modernização e impactos sociais: o caso da agricultura sucroalcooleira na região de Ribeirão Preto (SP)**. Rio de Janeiro: FASE, 1995.

SABOURIN, E. Implicações teóricas e epistemológicas da noção de multifuncionalidade da agricultura. **Revista Estudos Sociedade e Agricultura**, outubro de 2005, vol.13, nº 2.

SENNET, R. **A Corrosão do Caráter**. Conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Rio -São Paulo: Edi. Record, 2001.

SEWELL, Graham. The Discipline of Teams: The Control of Team-based Industrial Work Through Electronic and Peer Surveillance. In: **Administrative Science Quarterly**, vol. 43, nº2, p. 358-396, June, 1998.

SILVA, M. A. Moraes. **Errantes do Fim do Século**. São Paulo: FAPESP, 1999.

\_\_\_\_\_. **Luta pela terra: experiência e memória.** São Paulo: UNESP, 2004.

SILVEIRA, R. L. **A produção da periferia urbana em Santa Cruz do Sul-RS: o lugar dos safristas na terra do fumo.** Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, CFH: Dissertação de mestrado em Geografia, 1997.

SORJ, Bernardo, POMPERMAYER, M., CORADINI, L., **Camponeses e Agroindústria - Transformação Social e Representação Política na Avicultura Brasileira.** Rio de Janeiro: Zahar, 1982.

SORJ, Bernardo. **Estado e Classes Sociais na Agricultura Brasileira.** Copyright © desta edição on-line: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2008.

STEIN, Leila de Menezes. **Trabalho, círculos operários e política: a construção do sindicato de trabalhadores agrícolas no Brasil (1954 a 1964).** São Paulo: Annablume; Fapesp, 2008.

\_\_\_\_\_. **Estado e Sindicalização dos Trabalhadores Rurais: A Cidadania "Pelo Alto".** Campinas: Convênio Ford Foundation Grant/IFCH/Unicamp. v. 1, p. 1-72, 1983.

STEDILE, João Pedro. **A questão agrária no Brasil. O debate tradicional: 1500 – 1960.** São Paulo: Expressão Popular, 2005.

SZMECSÁNYI, Tamás. **O planejamento da agroindústria canavieira no Brasil (1930 – 1975).** São Paulo: Hucitec, 1979.

TRÓTSKI, Leon. **A Revolução Permanente.** 1. ed. São Paulo: Expressão Popular, 2007.

VOGT, Olgário P. **A produção de fumo em Santa Cruz do Sul, RS : 1849 - 1993.** Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 1997. 283 p.

WANDERLEY, Maria de Nazareth B. Raízes históricas do campesinato brasileiro. In: TEDESCO, João C. (Org.) **Agricultura familiar: realidades e perspectivas.** 3. ed. Passo Fundo: UPF, 2001, p. 21 - 55.

WANDERLEY, Maria de Nazareth B. O camponês: um trabalhador para o capital. **Cadernos de Difusão de Tecnologia** - Publicação do Departamento de Difusão de Tecnologia da EMBRAPA, Brasília, v. 2, n. 1, p. 13 - 78, jan./abr. 1985.

## **Sítios Virtuais**

AFUBRA – Associação dos Fumicultores do Brasil

<http://www.afubra.com.br/principal.php>

DESER – Departamento de Estudos Sócio-econômicos Rurais

<http://www.deser.org.br/>

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

[www.ibge.gov.br/](http://www.ibge.gov.br/)

SECEX – Secretaria de Comércio Exterior

<http://infosecex.desenvolvimento.gov.br/>

Souza Cruz S/A

<http://www.souzacruz.com.br/>

STIFA – Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias do Fumo e da Alimentação de Santa Cruz do Sul e Região

<http://stifa.org.br/>

## ANEXO 1

### **Pesquisa:**

*Reestruturação Produtiva e Qualificação Profissional: um estudo de caso sobre a cadeia do fumo.*

Número do questionário: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

### **Questionário – Agricultores da Fumicultura**

#### **Perfil do Entrevistado**

- 1) Nome:
- 2) Idade:
- 3) Estado civil:
- 4) Escolaridade:
- 5) Profissão:
- 6) Endereço:

#### **Caracterização Propriedade e da Força de Trabalho**

- 1) Há quanto tempo planta fumo? Como iniciou?
- 2) Possui a propriedade ou trabalha sobre o regime de parcerias?
- 3) Qual o tamanho da propriedade?
- 4) Quantas pessoas trabalham na plantação?
- 5) Qual é a forma de remuneração dos agricultores?
- 6) Qual a escolaridade de todos que trabalham na produção do fumo?
- 7) Ocorre o plantio de outras culturas na propriedade?

#### **Produção Integrada, Inovações Tecnológicas e Qualificação Profissional**

- 1) Possui contrato com alguma empresa compradora? Qual?
- 2) Qual a duração do contrato? O contrato é formal ou verbal?
- 3) Realiza empréstimos para adquirir insumos necessários a plantação? Aonde faz os empréstimos?
- 4) Utiliza-se de sementes melhoradas?
- 5) Recebe algum tipo de auxílio técnico? Explique.
- 6) Em algum momento da safra necessita contratar mão-de-obra extra-familiar?
- 7) Quais as principais inovações tecnológicas no cultivo? Entre essas quais você utiliza? Por quê?
- 8) As novas tecnologias necessitam de capacitação dos agricultores? Ou seja, você precisa se qualificar (fazer algum curso) para utilizá-las ou aprende no dia-a-dia?
- 9) Já freqüentou algum curso técnico devido às exigências tecnológicas ou das empresas?
- 10) Você considera que em autonomia no cultivo do fumo?
- 11) Quais os tipos de exigências ou controle têm que seguir para vender a safra?
- 12) Quem realiza a classificação do fumo?
- 13) Por quem é feito o transporte dos fardos?

**ANEXO 2****Pesquisa:**

*Reestruturação Produtiva e Qualificação Profissional: um estudo de caso sobre a cadeia do fumo.*

Número do questionário: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Questionário – Trabalhadores da Unidade Produtiva****Perfil do Entrevistado**

- 7) Nome:
- 8) Idade:
- 9) Estado civil:
- 10) Escolaridade:
- 11) Profissão:
- 12) Contato:

**Caracterização da Força de Trabalho e Qualificação Profissional**

- 1) Qual é a sua função na fábrica?
- 2) Há quanto tempo trabalha na fábrica?
- 3) Qual é a sua jornada de trabalho?
- 4) Qual é o piso salarial do seu cargo?
- 5) Possui algum tipo de formação complementar ou curso técnico?
- 6) Em sua opinião, maior grau de escolaridade implica automaticamente em maior liberdade durante o processo de trabalho?
- 7) Você vivenciou transformações em seu posto de trabalho? Explique.
  - b) Em sua opinião, essas mudanças facilitam ou dificultaram o processo de trabalho? Quais foram positivas e quais foram negativas?
  - c) Você tem autonomia para tomar decisões em sua rotina de trabalho? Explique.
- 8) Você desempenha trabalho em equipe? Como se dá essa organização (ex: liderança, distribuição de tarefas, treinamentos)?
- 9) Na sua percepção houve aumento do volume de tarefas desempenhadas?
- 10) A empresa de alguma maneira incentiva à continuidade nos estudos? Explique.
- 11) Você é avaliado em suas atividades? Explique o processo de avaliação e suas implicações.
- 12) Abaixo há uma lista de novas habilidades que poderiam ser importantes para o trabalho no novo sistema de produção. Favor avaliar de 1 a 10 pts a importância de cada uma das habilidades.

<b>Habilidades</b>	<b>Pontos</b>
1. Saber ler e escrever	
2. Ter noções de matemática	
3. Ter noções de estatística	
4. Saber interpretar desenhos	
5. Ser capaz de trabalhar em grupo	
6. Ser responsável (em que sentido?)	
7. Seguir instruções	
8. Desejar apreender novas habilidades	
9. Ter iniciativa	
10. Outra (especificar)	

12) Em relação aos postos na produção, favor preencher as opções abaixo:

- Postos definidos de forma estreita e rígida; não se supõe que um trabalhador deva fazer nada além desses limites;
- Postos definidos de forma estreita, mas a empresa espera que os trabalhadores, quando solicitados, realizem tarefas fora desta definição;
- Postos definidos de forma ampla, mas detalhada; definição com considerável justaposição, visando à polivalência;
- Postos definidos de forma solta, de modo que a gama de tarefas varia consideravelmente;
- Trabalho em grupos;
- Equipes multifuncionais.

### **Representação Sindical**

1) Você é filiado a algum sindicato? Qual? Por quê?

2) Quais das descrições abaixo melhor caracteriza a abordagem adotada pela sua empresa no que se refere à política de relação com o Sindicato de Trabalhadores?

A política de pessoal da empresa parte do princípio de que os interesses da gerência e dos trabalhadores são idênticos e, portanto, de que não há um papel a ser cumprido por uma ação coletiva dos trabalhadores. A empresa utiliza vários mecanismos participativos que garantem voz a seus funcionários e plena expressão da sua criatividade.

A empresa está buscando um relacionamento mais cooperativo com o Sindicato através do qual se poderá aumentar a produtividade e introduzir mais facilmente mudanças na organização do trabalho. Faz parte desta estratégia a realização de barganhas, como a concessão de estabilidade no trabalho em troca de aceitação de mudanças no processo de trabalho.

( ) A política de pessoal da empresa está voltada para assegurar as prerrogativas da gerência frente a reivindicações exorbitantes do Sindicato ou de grupos de trabalhadores. A disciplina é uma preocupação fundamental do setor de RH, no sentido de favorecer o bom andamento do trabalho.

3) Quais das descrições abaixo melhor caracteriza a abordagem do seu sindicato no que se refere ao processo de reestruturação produtiva e outras reivindicações dos trabalhadores?

( ) É um sindicato corporativo aos objetivos da empresa e não faz muitas diferenciações entre as necessidades dos trabalhadores e os projetos da empresa. Não contesta qualquer decisão da gerência e nunca organizou manifestações e greves.

( ) Trata-se de um sindicato combativo e basista, pois está sempre atento as reivindicações dos trabalhadores não se importando com as possíveis represálias da empresa. Organiza greves e boicotes.

( ) O sindicato é moderado. Faz reivindicações (ex: campanhas salariais e benefícios), organiza discussões e assembleias regularmente, porém não toma iniciativas que afetem a normalidade do processo de trabalho na empresa. Não organiza manifestações e greves.

### ANEXO 3

**Pesquisa:**

*Reestruturação Produtiva e Qualificação Profissional: um estudo de caso sobre a cadeia do fumo.*

Número do questionário: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

#### Identificação do Sindicato

Nome: Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Fumo de Uberlândia.

Ramo de Atividade: Indústria de Fumo.

Endereço: Rua dos Pereiras, 781. Uberlândia /MG CEP 38400-612.

Filiação: Central Única dos Trabalhadores (CUT)

- 1) Breve histórico do surgimento do sindicato:
- 2) Quantos trabalhadores têm na base do sindicato atualmente? E filiados? Fornecer histórico dos últimos 10 anos.

N. de Trabalhadores na Base	1995	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Homens											
Mulheres											
Total											
N. de Filiados ao sindicato	1995	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Homens											
Mulheres											
Total											

#### Perfil do Entrevistado

13) Nome:

14) Idade:

15) Estado civil:

16) Escolaridade:

17) Profissão:

18) Contato:

#### Reestruturação Produtiva e Ação Sindical

- 1) Quando teve início a reestruturação produtiva da Empresa? E da unidade produtiva? Qual é a visão do sindicato sobre a reestruturação produtiva?

2) O que a empresa diz que é reestruturação produtiva?

3) Como a reestruturação produtiva tem impactado no sindicato?

Quais têm sido as principais conseqüências da reestruturação para os trabalhadores?

desemprego

redução do número de filiados

perdas salariais

mudanças nas formas de luta/reivindicações

mudança no perfil da força de trabalho (qualificação, idade, sexo, raça)

outros

4) Como o sindicato vê a sua participação no processo de reestruturação produtiva?

5) Quais as ponderações que o sindicato tem sobre os impactos da Reestruturação produtiva nos trabalhadores? E de sua família?

6) Qual a principal reclamação dos trabalhadores em relação a reestruturação produtiva?

7) Qual é a principal perda para os trabalhadores com a reestruturação produtiva na visão do sindicato?

8) Quais são os pontos positivos e negativos da reestruturação produtiva na visão do sindicato?

9) Quais das descrições abaixo melhor caracteriza a abordagem adotada pela sua empresa no que se refere à política de relação com o Sindicato de Trabalhadores?

A política de pessoal da empresa parte do princípio de que os interesses da gerência e dos trabalhadores são idênticos e, portanto, de que não há um papel a ser cumprido por uma ação coletiva dos trabalhadores. A empresa utiliza vários mecanismos participativos que garantem voz a seus funcionários e plena expressão da sua criatividade.

A empresa está buscando um relacionamento mais cooperativo com o Sindicato através do qual se poderá aumentar a produtividade e introduzir mais facilmente mudanças na organização do trabalho. Faz parte desta estratégia a realização de barganhas, como a concessão de estabilidade no trabalho em troca de aceitação de mudanças no processo de trabalho.

A política de pessoal da empresa está voltada para assegurar as prerrogativas da gerência frente a reivindicações exorbitantes do Sindicato ou de grupos de trabalhadores. A disciplina é uma preocupação fundamental do setor de RH, no sentido de favorecer o bom andamento do trabalho.

10) Quais das descrições abaixo melhor caracteriza a abordagem do seu sindicato no que se refere ao processo de reestruturação produtiva e outras reivindicações dos trabalhadores?

É um sindicato corporativo aos objetivos da empresa e não faz muitas diferenciações entre as necessidades dos trabalhadores e os projetos da empresa. Não contesta qualquer decisão da gerência e nunca organizou manifestações e greves.

Trata-se de um sindicato combativo e basista, pois está sempre atento as reivindicações dos trabalhadores não se importando com as possíveis represálias da empresa. Organiza greves e boicotes.

O sindicato é moderado. Faz reivindicações (ex: campanhas salariais e benefícios), organiza discussões e assembléias regularmente, porém não toma iniciativas que afetem a normalidade do processo de trabalho na empresa. Não organiza manifestações e greves.