

O PROCESSO E ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NA AGROINDÚSTRIA CANAVIEIRA

André Fischer *
Maria Tereza Leme Fleury **
Rosa Maria Fischer Ferreira ***

SÍNTESE

Este estudo se propõe a refletir sobre a organização do processo de trabalho em um setor de "ponta" da agricultura paulista: a agroindústria canavieira, setor este onde se processam transformações de cunho tecnológico que interferem estruturalmente nos padrões vigentes de relações de trabalho. Na perspectiva adotada, estes três temas: organização do trabalho, relações de trabalho e tecnologia se encontram imbricados em um eixo principal, o qual norteia as transformações processadas no setor.

APRESENTAÇÃO E OBJETIVOS

Na última década, muitos dos estudos realizados no Brasil sobre a questão agrária enfocaram o tema do processo de trabalho e relações do trabalho.

O ponto central, que norteava a maioria desses estudos era responder à velha polêmica a respeito do desenvolvimento do capitalismo na agricultura e a reprodução de relações de produção não capitalistas no interior de uma formação social complexa como a brasileira.

Para se avançar nesta polêmica era de fundamental importância centrar as análises empíricas no processo de trabalho das chamadas formas de produção camponesa. Estudos de caso se multiplicaram procurando desvendar a especificidade desta produção camponesa e suas articulações no seio de uma economia capitalista.

Paralelamente assistiu-se a toda uma gama de estudos sobre o surgimento e multiplicação do trabalhador volante, o bóia-fria, denunciando a precariedade de suas condições de trabalho e de vida, a não formalização de qualquer contrato de trabalho e o papel específico que jogara esta relação de trabalho na viabilização econômica das empresas agrícolas das regiões mais desenvolvidas do país.

Estas pesquisas sobre o trabalhador bóia-fria abriram um importante meio de denúncia e conscientização da sociedade brasileira sobre o caráter de super exploração da força de trabalho agrícola, que ultrapassou inclusive os muros restritos dos meios acadêmicos, vindo a atingir o campo das artes e do jornalismo através de músicas, filmes e reportagens.

No momento, é preciso avançar além desta proposta — é importante procurar desvendar a prática social do processo de trabalho, das relações de trabalho não só nas formas mais tradicionais que permeiam o quadro da agricultura brasileira, mas também nos seus setores mais avançados, mais "modernos".

Face a esta realidade, ganha importância a particularização da análise. Explicitando as relações do específico com o geral é possível montar um quadro de referências que possibilite compreender a complexidade da produção agrícola de um

país como o Brasil; é possível pensar também que este tipo de análise possa vir a subsidiar ações mais concretas quer sejam a nível dos movimentos sociais quer sejam a nível de políticas governamentais.

A intenção primeira deste trabalho é contribuir para este esforço de entendimento da realidade agrícola brasileira, analisando as relações sociais que surgem a partir das mudanças ocorridas em um de seus setores. Seus principais parâmetros são: de um lado as formas de utilização da força de trabalho e de outro a organização do trabalho humano no processo produtivo como forma de expressão da acumulação capitalista em um período histórico determinado.

Este estudo se propõe portanto a refletir sobre a organização do processo de trabalho em um setor de "ponta" da agricultura paulista: a agroindústria canavieira, setor este onde se processam transformações de cunho tecnológico que interferem estruturalmente nos padrões de relações de trabalho vigentes.

Na perspectiva aqui adotada, estes três temas: organização do trabalho, relações do trabalho e tecnologia se encontram imbricados em um eixo principal, o qual norteia as transformações processadas no setor.

Neste sentido é importante explicitar conceitualmente os temas e a relação que mantém entre si a fim de situar teórica e metodologicamente o estudo em questão.

AVANÇO TECNOLÓGICO, RELAÇÕES E ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO: CONCEITOS

As relações do trabalho constituem a particular forma de relacionamento que se verifica entre os agentes sociais que ocupam papéis opostos em um processo de produção econômica: os trabalhadores que detêm a força de trabalho capaz de transformar matérias-primas em objetos socialmente úteis, adicionando-lhes valor de uso e o empregador, que detém os meios para realizar esse processo. Esta definição deixa de ser tão simples quando se verifica empiricamente e através do desenvolvimento histórico das relações de produção na sociedade capitalista, as inúmeras e diversas possibilidades de concretização que assumem as categorias sociais ocupadas por ambos os agentes. Ela se presta, entretanto para ressaltar que, independentemente da complexidade dos aspectos assumidos em cada situação peculiar, a relação de trabalho é determinada

* Supervisor de Projetos do IA-USP.

** Prof^{te} Assist. Dr^a do Dept^o de Administração da FEA-USP; Supervisora de Projetos do IA-USP.

*** Prof^{te} Assist. Dr^a do Dept^o de Administração da FEA-USP; Supervisora de Projetos do IA-USP; Diretora do CEDEC.

pelas características das relações sociais, econômicas e políticas da sociedade abrangente.

É importante destacar esta ligação atávica com a estrutura sócio-econômica geral, para que se eliminem as tendências subjacentes a algumas observações da prática estabelecida pelas políticas empresariais de relações industriais. Tais linhas de estudo/ação tentam reduzir as relações de trabalho ao âmbito do relacionamento interpessoal na situação de trabalho, enfatizando as intervenções psico-sociais como meios de aperfeiçoar os padrões dessas relações em cada caso concreto.

Embora não se despreze a dimensão das relações interpessoais na configuração das condições de trabalho, as quais são uma das expressões do padrão de relação do trabalho existente, seu uso não é substitutivo conceitual e empírico desta. O emprego como sinônimos pode significar confusão teórica de interpretação dos fundamentos sociológicos da administração do trabalho, o que é normalmente acompanhado da intenção ideológica de mascarar o conflito social subjacente, reduzindo-o ao nível das incompatibilidades humanas e idiossincrasias individuais.

Da mesma forma, tomar o conceito de relação de trabalho como mera reprodução do antagonismo estrutural entre as classes sociais diferenciadas pela propriedade do capital, não passa de um raciocínio simplista, que perde o detalhe e a profundidade com que as características dessa relação apresentam. Tal definição serve ao discurso político-ideológico da denúncia social da exploração do homem pelo homem, mas peca pela redundância, já que se limita a afirmar o que é historicamente comprovado.

As relações de trabalho são uma das formas de relacionamento social e por isso expressam características da sociedade mais ampla. Os padrões que assumem em quadros históricos conjunturais e setoriais dados são resultantes dessas características, mas redefinem-se no âmbito específico em que emergem. A abordagem destes padrões, ao nível da pesquisa e do conhecimento, deve contemplar o espaço social e político em que se realiza, ou seja, deve levar em conta: a organização do processo de trabalho, mecanismo das políticas administrativas-empresariais e a prática cotidiana dos trabalhadores.

O processo ou divisão técnica dos trabalhos é, no mundo moderno, o instrumento básico de valorização do capital. Ele pode ser dividido em três elementos fundamentais: o objeto sobre o qual se aplica o trabalho, os meios/instrumentos utilizados e a atividade humana em si, o próprio trabalho. Para atender as necessidades de acumulação capitalista, o processo de trabalho é intensificado de maneiras diversas.

A empresa moderna centra seus esforços na intensificação do processo de trabalho de duas formas: 1. eliminando as barreiras ao aumento da produtividade do trabalho humano, mediante formas de organização que mantenham um ritmo "ótimo" de trabalho, e 2. com o emprego de inovações técnicas nos meios de produção. A primeira forma, ponto nodal de nosso trabalho, diz respeito ao desenvolvimento das técnicas da administração de recursos humanos, que incorporou as teorias tayloristas e fordistas quanto ao ritmo da produção e hoje desenvolve estratégias de incentivo e motivação para o trabalho.

A segunda, já sobejamente discutida pelos teóricos do assunto, deve-se à expansão das descobertas tecnológicas ao

nível da máquina. Como toda produção social também a tecnologia aplicada à mecânica, ao estudo da produção e processos é subordinada a ideologia capitalista e a reproduz a nível de seus resultados. É assim que o aprimoramento da máquina visa sem dúvida a economia de braços para movimentá-la, mas é também orientada no sentido de manter, e até certo ponto, controlar o ritmo de trabalho humano nela aplicado.

Normalmente, as duas vias são utilizadas em conjunto, uma vez que os fatores de produção são interdependentes, não podendo implementar-se modificações em um, sem afetar estruturalmente o outro.

Dois momentos portanto de um mesmo processo, o desenvolvimento de técnicas de organização de trabalho e o aprimoramento da maquinaria geram um mesmo produto: a redefinição da força produtiva como resultado do trabalho conjunto de muitos trabalhadores. Estes são cada vez mais desqualificados por uma divisão do trabalho que enfatiza a dicotomia entre a concepção e a execução e que procura segmentar cada função em unidades mínimas de atividade, a maioria das quais independentes do uso do raciocínio e da inteligência para se realizarem.

AVANÇO TECNOLÓGICO-PROCESSO RELAÇÕES DO TRABALHO NA AGROINDÚSTRIA CANAVIEIRA Modificações estruturais na produção e comercialização do setor cana-de-açúcar

A cultura canvieira existe no Brasil desde o início de sua colonização, com avanços e recuos provocados pela sua forte dependência do mercado externo.

Embora uma razoável fatia da produção esteja direcionada para o abastecimento interno de açúcar e álcool, é fato histórico inegável que a prosperidade ou decadência dos diversos subsectores e categorias sociais envolvidos com a economia da cana-de-açúcar era determinada pela flutuação dos preços do produto no exterior¹. Houve sempre dificuldades para o empresário usineiro em controlar a comercialização de seu produto de forma a estabelecer metas e estratégias que viabilizassem a reprodução do setor.

Em suma, na maioria das vezes as decisões estavam distantes dos limites das relações políticas nacionais, e sim nos arranjos das trocas internacionais, nas políticas cambiais dos países consumidores e na capacidade e eficiência de outros países produtores.

Outro aspecto importante a ser analisado quando se estuda a agroindústria canvieira diz respeito à esfera da produção. Como já observou Gnancarini em seu estudo de 1972, neste setor a necessidade de investimento intensivo de capital submetido a um retorno razoavelmente lento chega inclusive a comprometer sua rentabilidade quando comparada com o lucro médio obtido em outros investimentos industriais.

"A produção açucareira é um ramo que exige pesados investimentos em capital fixo representado por máquinas e equipamentos de produção industrial. A rotatividade do capital de giro é relativamente muito lenta..., a depreciação do capital fixo industrial é comparativamente muito alta... Pode-se em consequência avaliar a pressão sobre os lucros que estas características especiais exercem".

Não é objetivo deste estudo historiar a performance econômica do setor canvieiro em seus vários extratos através da história, o que se constituiria em um trabalho em si. Mas é possível inferir, ainda que a partir de uma análise superficial, a

(1) Isto é verdade para todos os produtos: açúcar, café, borracha, atrelados ao mercado externo. É por isso que estes grupos se articulam a nível de Estado para socializarem as perdas possíveis no mercado externo, é comparativamente muito alta... Pode-se em consequência avaliar a pressão sobre os lucros que essas características especiais exercem".

grande instabilidade econômica por ele vivida, dependente de grandes inversões de capital fixo com pequeno e lento retorno ao nível da produção e ao sabor das oscilações no mercado externo ao nível da comercialização.

O setor apresentou portanto freqüentes descontinuidades em seu desempenho econômico, alternando momentos de euforia e acumulação crescente por situações de descapitalização e dificuldades financeiras.

Esta constatação, embora pouco elaborada, se presta neste estudo apenas como contraponto para a situação que vivencia hoje a agroindústria canavieira.

Do ponto de vista da qualidade de capital fixo necessária no empreendimento não houve mudança, pelo contrário o processo intensificou-se em função do aprimoramento tecnológico dos equipamentos. No que se refere à questão do controle de mercado houve negavelmente mudanças estruturais a partir da década de 70. Neste período dois fatores passaram a influir decisivamente na desvinculação lenta mais progressiva do setor sucro-alcooleiro ao mercado externo: de um lado o aquecimento da economia propiciado pelo "milagre brasileiro" que incrementou o consumo interno de vários produtos entre eles o açúcar², — de outro a opção pelo desenvolvimento do álcool combustível carburante como alternativa à gasolina.

O PROÁLCOOL - Programa Nacional do Álcool é criado em novembro de 1975 com o objetivo de subsidiar o incremento da produção de álcool, especialmente o álcool-anidro, empregado na mistura com a gasolina e o álcool hidratado para substituir totalmente este combustível. Ele surge como solução para a crise de combustíveis líquidos que se origina em 1973 das substanciais elevações do preço do petróleo impostas pelos países produtores.

Sua meta inicial previa a produção de 3 bilhões de litros de álcool em 1980, objetivo que foi ultrapassado principalmente porque as usinas de açúcar possuíam infra-estrutura básica para realizar ampliações, aproveitando-se dos créditos subsidiados e dos financiamentos facilitados.

A partir de 1979 o segundo choque do petróleo que eleva os preços para US\$ 18 o barril acelera o programa ampliando suas metas de produção para 10.7 milhões de litros em 1985. A diferença mais significativa a partir de então está na introdução de veículos movidos exclusivamente a álcool hidratado, através da conversão dos motores convencionais e da produção de motores apropriados nos novos veículos.

O PROÁLCOOL é atualmente objeto de sérias controvérsias a respeito de sua viabilidade econômica, adequação técnica-tecnológica e principalmente como elemento gerador de impactos sócio-econômicos — positivos ou negativos — nas regiões onde se concentram os empreendimentos por ele estimulados. Entretanto, por maior que seja a importância des-

tas questões elas fogem muito do escopo deste trabalho. Para a temática abordada é suficiente salientar dois aspectos:

O primeiro é que a intervenção do Estado vai contribuir decisivamente para a definição da mudança do pólo hegemônico da economia canavieira das regiões Norte-Nordeste para as regiões Centro-Sul do país.

O segundo é que o PROÁLCOOL transformou-se em importante mola propulsora do setor não só pelos incentivos econômicos imediatos através de créditos subsidiados, como também em termos de suprir o empresário capitalista da segurança necessária a um investimento com os riscos descritos anteriormente.

A agroindústria canavieira no Estado de São Paulo: crescimento e modernização

O Programa Nacional do Álcool privilegiou em sua primeira fase o fomento à instalação ou ampliação de destilarias anexas. Esta determinação tem como justificativa a rápida viabilização da produção a que o programa se propunha. Incrementando a expansão dos empreendimentos já existentes, em detrimento das destilarias autônomas de lento processo de instalação, o governo não só pretendia queimar etapas, como também estaria se assegurando de que os empresários envolvidos deteriam o conhecimento técnico-administrativo e os fatores de produção necessários para a execução das metas propostas.

Outros setores importantes da economia estavam envolvidos também com o Programa, em particular a indústria automobilística, para a qual a resposta dos produtores de álcool era condicionante das decisões sobre os riscos de seu envolvimento. Mas é evidente que por trás dessa determinação técnica estavam os interesses dos empresários do setor, em termos de apropriar-se de parcela significativa dos subsídios governamentais, aproveitando a capacidade de produção instalada, que o setor vinha constantemente mantendo ociosa em função de suas relações de mercado³ e nível de investimento.

Incentivado por condições altamente estimulantes no que se refere aos principais obstáculos ao seu crescimento. intensidade dos investimentos (financiamentos a juros subsidiados) e insegurança de comercialização (mercado garantido), o complexo agroindustrial canavieiro encontrou em São Paulo os demais fatores que propiciaram sua rápida expansão:

- capacidade ociosa de produção da maioria das empresas;
- regiões acessíveis com perfeitas condições edáfo-climáticas para produção de cana-de-açúcar;
- uma indústria de bens de capital que vinha se desenvolvendo desde 1950, que se encontrava nesta época estruturada especificamente para atender o setor; e
- tecnologia e mão-de-obra especializada suficiente para acompanhar as novas demandas.

Como resultado deste processo, ao findar a década de 70, surge nas regiões canavieiras tradicionais do Estado, um empreendimento novo que se esforça por superar a configuração de uma empresa tradicional familiar, que poderia bloquear o seu desenvolvimento enquanto empresa capitalista moderna.

Nascida das antigas empresas que conseguiram adaptar-se rapidamente às mudanças ocorridas, a nova usina destaca-se pelo alto índice de capitalização, pela verticalização do processo produtivo (que muitas vezes vai da obtenção da matéria-prima à comercialização do produto final) pela acirra-

(2) Observe-se que a importância relativa do consumo interno de açúcar na demanda total pelo produto cresce a partir de 1930 acompanhando a intensificação do movimento da sociedade brasileira no sentido de industrialização e conseqüente urbanização. Porém, em nenhum momento este mercado foi suficiente para superar a dependência dos produtores às flutuações do mercado externo

(3) A agroindústria canavieira passa por sucessivas crises de superprodução em relação ao potencial de demanda efetiva dos mercados interno e externo. Devido às economias de escala e a indivisibilidade dos investimentos a capacidade instalada do parque fabril costuma estar superdimensionada em relação à demanda do momento, uma vez que leva em conta o seu aumento através do tempo. Szmercsányi, Tamas - *O Planejamento da Agroindústria Canavieira do Brasil (1930-1975)*. São Paulo, Hucitec 1979, p. 161.

da concorrência de custos (consubstanciada em constante pesquisa tecnológica dentro da empresa), fatores estes que passam a impor padrões de administração e gerenciamento extremamente semelhantes aos das grandes empresas urbano-industriais.

Comparável à indústria capitalista clássica, tanto na produção de matéria-prima, como em seu processamento a agroindústria canavieira, envida esforços para manter e intensificar a acumulação capitalista do setor. Isto se dá não somente pela busca de técnicas administrativas modernas que substituam a velha administração familiar, mas também através do aperfeiçoamento do processo de exploração dos meios de produção.

É no aprimoramento do processo produtivo que o capital vê-se impelido a modificar a tecnologia utilizada, tanto no que se refere ao aperfeiçoamento dos equipamentos, como também na maneira como estes serão operados, ou seja, na organização dos homens ao produzir. E é também em função desta dinâmica, que muitas vezes é confundida com a simples readaptação técnica da produção, sem nenhum conteúdo social, que no caso da agroindústria canavieira teremos a ocorrência de consideráveis impactos sobre as relações entre empregadores e trabalhadores agrícolas, isto é, sobre os padrões de relações do trabalho estabelecidas entre ambos.

Crescimento e modernização da agroindústria canavieira- implicações quanto à organização do trabalho

Para se avançar na análise das formas de organizar o processo de trabalho na agroindústria canavieira é preciso se apreender o conjunto processual como um todo, isto é, do momento em que se prepara a terra para o plantio até a obtenção dos produtos finais na indústria.

Esta proposta que parece ser simples e lógica, guarda entretanto, grande dificuldade, à medida que este tipo de organização empresarial é pensada e gerida com uma grande separação entre estas duas fases: a obtenção da matéria-prima e o seu processamento industrial.

É evidente que historicamente os processos são separados entre si, a ponto de existirem usinas que mantêm mais de 50% de sua produção dependente de fornecedores contratados — é evidente também que há uma grande diversidade entre o sistema agrícola e o industrial, particularmente quando se compara certos indicadores como: complexidade de instalações, máquinas e equipamento; capacidade de absorção de mão-de-obra e características profissionais requeridas; grau de certeza sobre a previsibilidade dos resultados a serem alcançados; ritmo de trabalho e participação relativa deste para a obtenção do produto. Mas é igualmente inegável que produção agrícola e produção industrial são dois momentos de um mesmo processo, quase tão interdependentes quanto duas fases da esteira de uma linha de produção.

Importa assinalar, particularmente quando nos ocupamos em analisar processos de trabalho, que na relação de mútua dependência entre estes dois setores predomina a indús-

tria. Não se trata de uma influência formal ou claramente explicitada, isto é, o modo de organização do sistema industrial não determina como os trabalhadores devem ser agregados ou distribuídos nas operações agrícolas, mas o que a usina faz é determinar as condições, especificações e ritmos com que necessita receber a matéria-prima, condicionando assim o planejamento que deve ser realizado obedecendo estes parâmetros.

É na indústria também que o aperfeiçoamento dos meios de produção tem seu ponto de partida. Facilitada pela semelhança com outros processos e pelo desenvolvimento de inovações no mesmo ramo em outros países, a produção industrial mostra-se o elo mais apto do processo agroindustrial a responder a estímulos de aumento qualitativo e quantitativo da tradução⁴.

Esta intervenção acarreta modificações de pouca monta na organização do trabalho humano empregado na própria indústria, mas coloca problemas estruturais para o processo de trabalho agrícola. Para comprovar estas afirmações passaremos a analisar os dois processos de trabalho enfatizando suas principais diferenças.

— A Organização do Trabalho na Área Industrial

O processo de trabalho no setor industrial caracteriza-se pela primazia da maquinária ao trabalho vivo. Ao utilizar o processo de fluxo contínuo, onde o contato direto do homem com o produto é praticamente inexistente, a produção do álcool elege a máquina como elemento que limita e dá ritmo a intervenção do trabalho humano. Assim, ao analisarmos mais detalhadamente as atividades distribuídas pela planta da usina veremos que excetuando-se a manutenção permanente, encontraremos em maior quantidade as tarefas de monitoração e, com menor frequência, atividades de operação de equipamentos, realizadas em situação de cooperação constante entre os operadores.

Esta configuração determina que a organização dos homens no processo de produção de álcool seja determinada em função da disposição dos equipamentos, e que ela, bem como a capacitação do trabalhador individual ou coletivo tenha uma relação muito limitada com o resultado final da produção.

É inegável que falhas humanas podem provocar prejuízos consideráveis, tanto no processo produtivo como no produto final, assim como que o trabalho humano mantém-se imprescindível em qualquer atividade produtiva, mas o que queremos dizer é que, no caso da indústria sucro-alcooleira, por suas características de processo, a ampliação dos limites, isto é, a superação dos obstáculos naturais ao desenvolvimento tecnológico, está muito mais calcada no aprimoramento da máquina do que na melhor organização ou adestramento do homem.

— A Organização do Trabalho na Área Agrícola.

O intenso esforço no desenvolvimento tecnológico dos equipamentos da área industrial transforma-se inevitavelmente em uma maior demanda, na qualidade e quantidade da matéria-prima da área agrícola.

Curiosamente, nesta área a situação se inverte. A maioria das atividades pode ser classificada como de operação e são poucos os momentos em que estas atividades se dão em situação de cooperação ou com o uso intensivo de máquinas como no caso da indústria.

Para os limites deste estudo podemos classificar as atividades agrícolas em três principais: plantio, carpa e corte.

O plantio é realizado durante três a quatro meses no ano. Sua realização pressupõe a utilização de máquinas em

(4) O desenvolvimento tecnológico do setor de produção de equipamentos para agroindústrias ocorre a partir da década de 50, quando algumas empresas paulistas, em certos casos associadas a usinas iniciaram um intenso processo de capacitação tecnológica através de duas estratégias: o licenciamento e a formação de *joint-ventures*. Com o advento do PRÓALCOOL estas empresas sofreram grande impulso, não só quanto ao aperfeiçoamento dos equipamentos como também em termos do processo de manutenção.

determinadas operações, mas é fundamental ainda a presença do trabalho humano direto. Este é o único caso de atividade agrícola na qual os lavradores trabalham com algum grau de cooperação mútua. A atividade de plantio torna-se cooperativa à medida que é desagregada em tarefas parcelares mais simples que são desempenhadas individualmente por grupos diferentes de trabalhadores.

Esparramação: movimento de jogar as canas-mudas do alto dos caminhões para junto dos sulcos.

Arrumação: consiste em colocar as canas esparramadas uma a uma nos sulcos.

Picção: realizada pelo último grupo que pica a cana no sulco em toletes de aproximadamente 20 cms.

Cobertura: tarefa quase que totalmente mecanizada é realizada através da operação do trator que aduba e cobre os sulcos ⁵.

Além de sua característica de trabalho cooperativo esta atividade também é a única que relaciona o trabalho da máquina ao trabalho humano; isto porque embora o trator não determine o ritmo de produção do grupo ele estabelece os seus limites, podendo inclusive forçá-lo quando isto se fizer necessário.

A atividade de carpa pode eliminar atualmente o emprego de mão-de-obra através da mecanização e utilização de herbicidas químicos. São inúmeros os técnicos do setor que a classificam como "atividade pulmão" realizada manualmente apenas para manter os trabalhadores empregados durante a entressafra como estratégia de garantir mão-de-obra para o corte.

Independentemente de sua forma de execução seja manual ou mecânica, a carpa é uma atividade eminentemente individual. Não só porque nos dois casos os equipamentos são individuais como também porque o trabalho é realizado em sua totalidade pelo mesmo homem não envolvendo qualquer situação de trabalho cooperativo. Sua realização corresponde também a períodos curtos de dois a três meses durante o ano que, embora mais frequentes durante a fase de plantio, podem ser intercalados no ano safra.

O corte é a mais fundamental das atividades agrícolas. Sua execução implica influências decisivas no processo produtivo da usina e sua importância advém dos seguintes fatores:

- não surgiram ainda opções técnicas adequadas às nossas condições de solo e viáveis economicamente para a total mecanização das operações de corte de cana;
- é a atividade que envolve maior contingente de mão-de-obra por um grande período de tempo durante o ano (cerca de 8 meses);
- é a atividade mais crítica quanto aos padrões de qualidade/quantidade do produto final obtido pela agroindústria ⁶.

A atividade de corte de cana na região Centro-Sul é geralmente realizada de maio a novembro, utilizando de 50% a 100% mais trabalhadores do que os absorvidos nas demais atividades. Ela envolve procedimentos simples realizados individualmente pelo mesmo trabalhador, do início ao final do processo:

(5) Não é considerada totalmente mecanizada porque há uma última sub-tarefa que supre as deficiências da máquina, repassando sua cobertura que é realizada manualmente.

(6) Observe-se que as operações da agroindústria estão subordinadas ao ciclo vegetativo da cana, ou seja, o tempo improdutivo ou perdido em um ano/safra não pode ser recuperado no mesmo período.

(7) Conjunto de cinco ruas de touceiras de cana para a qual determinada quantidade de metros lineares consiste na tarefa diária do trabalhador.

corte na base da cana: retirada da cana das touceiras;
desponte do palmito: limpeza das partes não fermentáveis;
limpeza de leira: desobstrução do terreno onde a cana foi cortada;
amontoamento: construção de montes para o carregamento mecânico.

Para realizar estas operações não existe qualquer sistema de cooperação responsabilizando-se o trabalhador individualmente pela matéria-prima existente em seu cêto ⁷.

Como é conhecido, os cortadores de cana agrupam-se em equipes normalmente denominadas turmas. Esta característica pode muitas vezes dar a impressão de trabalho realizado coletivamente. Mas na realidade as turmas são muito mais unidades de transporte e fiscalização do que formas de organização dos trabalhadores no processo de trabalho propriamente dito.

A formação de equipes como forma de possibilitar a fiscalização do trabalho demonstra que embora a racionalidade capitalista não tenha ainda transformado o trabalho agrícola em processos sistematizados, que por si controlam a boa execução da produção, ela também não pode depender integralmente do ritmo e qualidade que cada trabalhador resolve dar ao seu processo de trabalho. Desta forma os padrões de supervisão e controle, determinados pelos técnicos da usina são impostos aos trabalhadores pelos fiscais no "momento coletivo do trabalho": a turma. Por essa via resolvem-se também outros problemas práticos como o transporte do trabalhador do local de moradia até as frentes de trabalho.

Observa-se, portanto, que a forma de utilização do trabalho humano na área agrícola da agroindústria canaveira apresenta diferenças essenciais daquela descrita quando analisamos o setor industrial.

	ÁREA INDUSTRIAL	ÁREA AGRÍCOLA
Tipo de atividades	— duas atividades distintas: Safra: produção de álcool Entressafra: manutenção de equipamentos	— diversidade de atividades através do ano agrícola: carpa, plantio, corte
Natureza do processo de trabalho	— Trabalhador coletivo em situação cooperativa de trabalho	— trabalhador individual em situação não cooperativa de trabalho, na maioria das atividades essenciais à produção
Relação do processo de trabalho com os equipamentos	— Predomínio da máquina sobre o homem no que se refere ao ritmo e controle do trabalho	— o homem com instrumentos de trabalho individuais comanda o ritmo da produção

Aqui chegamos ao principal problema com o qual se defronta a agroindústria canaveira paulista em seu processo de modernização. A intensificação dos investimentos de capital e o asseguramento de sua reprodução causaram como já foi visto, um considerável aperfeiçoamento das técnicas industriais. De certa forma, também, as técnicas agrícolas passaram por um razoável avanço na conquista de melhores rendimentos, o que foi conseguido através de inovações no manejo de solos, controle de variedades e utilização adequada de insumos.

O aspecto essencial das operações agrícolas porém, o trabalho humano e o processo pelo qual se realiza, não recebeu o mesmo tratamento, constituindo-se por este motivo no calcanhar de Aquiles destes empreendimentos.

Algumas empresas obviamente sem contar com esse nível de constatação teórica, mas movidas por necessidades práticas tais como a tendência declinante da produtividade individual da mão-de-obra agrícola⁸ e a dificuldade de contratação dos trabalhadores nos momentos de pico de safra vêm procurando alternativas de modificações para o processo de trabalho no corte. Os resultados destas experiências pioneiras parecem ainda duvidosas.

Conhece-se a esse respeito três tentativas desenvolvidas por usinas diferentes:

- uma tentativa que propõe a criação de um sistema de carreiras para cortadores de cana, tendo como critérios padrões de produtividade e qualidade do trabalho realizado;
- a experiência que vem sendo desenvolvida por usinas da região de Ribeirão Preto com o objetivo de modificar o sistema de corte de cinco para sete ruas. Experiência esta que vem causando reações negativas por parte dos trabalhadores, levando-os inclusive à greve;
- tentativas de implantação de um programa de treinamento de cortadores de cana. Foi implementado em uma usina da região de Sertãozinho, considerada como modelo, particularmente em função do seu setor industrial.⁹

Estas experiências, embora ainda embrionárias, certamente não terão sucesso caso não atentem para um problema fundamental: o fato de que qualquer alteração substancial na organização do trabalho humano na agricultura envolve discutir os padrões de relações do trabalho vigentes neste setor.

Os padrões de relações de trabalho e suas relações com as alterações na organização do trabalho agrícola.

Diversos estudos têm sido realizados mostrando as diferenças entre os padrões de relações de trabalho no setor agrícola e no setor industrial do complexo agroindustrial canavieiro. O ponto que pretendemos discutir neste estudo é a articulação entre as mudanças verificadas no processo de organização do trabalho agrícola e aquelas verificadas nos padrões de relações de trabalho vigentes no meio rural.

Nas usinas situadas na região Sudeste, o trabalhador industrial é contratado em regime de CLT, por todo o ano, sendo raras as dispensas na entressafra. Já no setor agrícola o trabalho é sazonal e mais da metade dos trabalhadores é dispensada na entressafra.

Até meados da década de 70, nenhuma das usinas mantinha com seus empregados agrícolas qualquer vínculo empregatício. O que vigorava no setor canavieiro eram os padrões de relações de trabalho encontrados em outros setores da agricultura do Sudeste brasileiro: um enorme contingente de trabalhadores volantes, os chamados "bóias-frias", convivendo com um pequeno número de trabalhadores assalariados permanentes, com algum vínculo empregatício.

Entretanto, alguns fatores de ordem política ou jurídico-institucional (a ação de advogados trabalhistas na Justiça do

Trabalho, a ação dos Sindicatos de Trabalhadores Rurais e da Igreja, por exemplo) provocaram um início de mudança neste quadro. Algumas usinas começaram a registrar em carteira todos os trabalhadores empregados com contratos de 6 meses a serem renovados, ou por todo período de safra.

Isto significou concretamente que os trabalhadores agrícolas passaram a auferir dos benefícios da legislação trabalhista (FUNRURAL etc.); não significou entretanto em um primeiro momento, mudanças na forma de organização do trabalho, nem nas condições de sazonalidade do emprego agrícola.

Os trabalhadores, nestas como nas demais usinas do Sudeste do país, continuaram a ser contratados pelos empreiteiros, também chamados de turmeiros ou gatos, que por sua vez os sublocam para as usinas. Como forma de manter sua turma o empreiteiro estabelece com o trabalhador, através de empréstimos e favores, vínculos intensamente pessoais. Esta relação se torna tão confusa do ponto de vista do trabalhador, que este dificilmente assume a usina como o seu real empregador. Esta situação foi detectada em pesquisas realizadas em regiões canavieiras, onde a maior parte dos trabalhadores entrevistados, apesar de empregados e registrados pela usina a mais de uma safra respondiam que o seu patrão era o empreiteiro.

Muitas vezes o empreiteiro exerce outras funções além do agenciamento de trabalhadores. São funções de fiscalização do trabalho da turma o que o coloca em uma posição extremamente contraditória, à medida que ele sempre procura criar uma imagem de protetor da turma frente a usina e na prática destas funções é obrigado a adotar os padrões de controle, definidos pela usina, e portanto com ela identificados pelos trabalhadores.

Em função destas características específicas das relações de trabalho, da área agrícola, a agroindústria canavieira encontra dificuldades ao empreender tentativas de mudanças no seu processo de trabalho. Na verdade estas mudanças não incidem sobre um conjunto de trabalhadores disponíveis à empresa, mas sim a unidades de 40 a 50 homens mais ligados ao intermediário contratador do que a própria usina.

Na prática, o que se observa é que as mudanças processadas na dimensão formal das relações de trabalho (o registro na carteira de trabalho) não implicam necessariamente mudanças concretas nestas relações.

Neste sentido, os investimentos realizados pelas empresas em termos de aperfeiçoamento desta mão-de-obra são de retorno bastante incerto, pois as relações do trabalhador com a empresa são sempre mediatizadas pelo empreiteiro.

Por outro lado certas características próprias do trabalho volante, e que já foram internalizadas na cultura destes trabalhadores através da prática cotidiana por mais de uma geração, dificilmente são transformadas a curto prazo, por certas medidas administrativas. Neste sentido uma análise mais atenta de experiências concretas levadas a efeito, por empresas do setor, talvez possa elucidar os motivos pelos quais não se tem conseguido bons resultados.

A nossa hipótese, a partir do quadro aqui delineado é que neste setor da agricultura as relações de trabalho vigentes acabam por entrar em contradição com as necessidades de evolução técnica do sistema produtivo. E que, na verdade, para superar seu atual estágio de reprodução de capital, a agroindústria canavieira paulista necessita reformular a participação do homem no processo produtivo agrícola, o que necessariamente deverá romper com os padrões de relações de trabalho até então dominantes no setor.

(8) Atualmente a produtividade individual média em operação de corte de cada é de 3,5 a 4,0 ton p/homem dia. Há informações de que esta produtividade vem decrescendo ano a ano.

(9) Esta usina é associada a uma empresa de produção de equipamentos industriais para usinas de açúcar e álcool.