

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO  
REGIONAL - MESTRADO E DOUTORADO  
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL**

Cláudia Luciani Baierle

**CONTRIBUIÇÕES DO COOPERATIVISMO AGROINDUSTRIAL PARA A CADEIA  
PRODUTIVA DO TABACO NO VALE DO RIO PARDO (VRP): ESTUDO À LUZ DA  
COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL DE TABACO DE JUJUY - ARGENTINA**

Santa Cruz do Sul

2014

Cláudia Luciani Baierle

**CONTRIBUIÇÕES DO COOPERATIVISMO AGROINDUSTRIAL PARA A CADEIA  
PRODUTIVA DO TABACO NO VALE DO RIO PARDO (VRP): ESTUDO À LUZ DA  
COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL DE TABACO DE JUJUY - ARGENTINA**

Dissertação apresentada ao Desenvolvimento Regional do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Mestrado, Área de Concentração em Desenvolvimento Regional, Linha de Pesquisa: Organizações, Mercado E Desenvolvimento, da Universidade de Santa Cruz do Sul - UNISC, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Cidonea Machado Deponti

Santa Cruz do Sul

2014

Cláudia Luciani Baierle

**CONTRIBUIÇÕES DO COOPERATIVISMO AGROINDUSTRIAL PARA A CADEIA  
PRODUTIVA DO TABACO NO VALE DO RIO PARDO (VRP): ESTUDO À LUZ DA  
COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL DE TABACO DE JUJUY - ARGENTINA**

Dissertação apresentado ao Desenvolvimento Regional do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Mestrado, Área de Concentração em Desenvolvimento Regional, da Universidade de Santa Cruz do Sul - UNISC, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional – Linha de pesquisa: Organizações, Mercado e Desenvolvimento.

*Dra. Cidonea Machado Deponti*  
Professora Orientadora – UNISC

*Dr. Silvio César Arend*  
Professor examinador PPGDR - UNISC

*Dra. Rosane Bernardete Brochier Kist*  
Professora - UNISC

*Dr. Egon Roque Fröhlich*  
Professor examinador - UFRGS

Santa Cruz do Sul

2014

*Aos meus dois grandes amores, meu marido Marco Antonio e meu filho Marquinho, que me inspiram a fazer tudo o que faço e que estão sempre ao meu lado em todos os desafios e que, merecidamente, celebram comigo todas as conquistas.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço aos meus familiares pelo apoio, em especial ao meu marido, meu sócio e meu chefe, Marco Antonio Fernandes de Oliveira. Aos professores e colegas do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional – Mestrado e Doutorado, da UNISC, à minha empresa que adoro, e faço o que faço, porque acredito no método e na competência das pessoas, FOCEL Educação Gerencial, Santa Cruz do Sul, RS. Ao meu ex-colega de trabalho, Paulo Normélio Pranke, por todas as orientações, tempo, dedicação e paciência no alcance dos resultados.

Agradeço ainda aos meus colegas pelo incentivo, troca de experiências, convivência e aprendizado; em especial, à minha professora e orientadora, Cidonea Machado Deponti, pela paciência, dedicação, disposição, competência e conhecimento com que orientou esta dissertação e, em especial, sua amizade.

*Um aspecto importante do interesse social é o desenvolvimento do comportamento cooperativo. De um ponto de vista evolutivo, a habilidade para cooperar na colheita de alimentos, na caça e na defesa contra predadores tem sido um dos fatores mais importantes na sobrevivência da raça humana e a forma mais efetiva de adaptação ao meio ambiente.*

*Alfred Adler*

## RESUMO

O desenvolvimento da região do Vale do Rio Pardo (VRP) associado ao fluxo econômico gerado pela cadeia produtiva do tabaco é tema sempre presente e atual, pois a região alcançou bons níveis de desenvolvimento econômico e social em decorrência do tabaco. No entanto, tal realidade gerou dependência e provocou questões socioeconômicas de difícil solução na perspectiva de sustentabilidade regional. O VRP ainda não encontrou soluções efetivas, concretas e sustentáveis para se desenvolver sem o tabaco. Dentre estas tentativas, o modelo cooperativo de produção permanece na pauta. As etapas de beneficiamento de tabaco e de manufatura do cigarro são, certamente, as que detêm a maior fatia das margens auferidas pela cadeia produtiva como um todo. O presente trabalho foi desenvolvido com informações da Cooperativa de Tabacos de Jujuy, localizada na Província de Jujuy, Del Carmem, na Argentina. A empresa atua no mercado de tabaco desde 1947, com as atividades de produção, de beneficiamento e de comercialização do mesmo. A partir de 1982 ela começou a diversificar sua atividade principal, o tabaco, com a plantação, o beneficiamento e a exportação de vários tipos de feijão. Como abordagem metodológica, utilizou-se de abordagem qualitativa e o método descritivo analítico em estudo de caso, seja para identificar e detalhar quais seriam as contribuições do cooperativismo agroindustrial para o VRP, no tocante a gestão e a diversificação produtiva. Neste caso, utilizou-se para coleta de dados roteiro semiestruturado para pequenos, médios e grandes produtores e dados secundários obtidos em relatórios anuais (balanços), manuais, institutos de pesquisas, sites e revistas técnicas. Concluiu-se que o cooperativismo agroindustrial é um importante instrumento para promover o desenvolvimento sustentável. No decorrer do trabalho ficou evidenciado que uma cooperativa traz muitos benefícios para seus cooperados em todas as áreas, com destaque às áreas econômica e social. Dessa forma, as contribuições da CTJ para o VRP seriam relativas ao processo de geração de renda e de emprego, à diversificação produtiva, a transparência na gestão da cooperativa, a existência do FET e, principalmente, ao processo de cooperação entre os produtores.

**Palavras-chave:** Cooperativismo agroindustrial. Agroindústria. Cadeia produtiva de tabaco. Diversificação produtiva.

## ABSTRACT

The development of Vale do Rio Pardo (VRP) associated with economic flows generated by the supply chain of tobacco region is always present and current theme, as the region has achieved good levels of economic and social development as a result of tobacco. However, this choice led to dependence and brought socioeconomic issues difficult to solve in the perspective of regional sustainability. The VRP has not found effective, practical and sustainable solutions to develop without tobacco. Among these attempts, the cooperative model production remains on the agenda. The stages of tobacco processing and cigarette manufacturing are certainly those who hold the largest share of the margins earned by the production chain as a whole. This work was developed with information from the Cooperative Tobacco Jujuy, located in the province of Jujuy, Del Carmem, Argentina. The company operates in the tobacco market since 1947, with the activities of production, processing and marketing of the same. From 1982 she began to diversify its main activity, tobacco, with the planting, processing and exporting various types of beans. As a methodological approach, we used a qualitative approach and the analytical descriptive method in case study is to identify and detail what are the contributions of agribusiness cooperatives for the VRP, as regards the management and production diversification. In this case, we used to collect data semistructured script for small, medium and large producers and secondary data from annual reports (balance sheet), manuals, research institutes, technical magazines and websites. It was concluded that the agro-industrial cooperative is an important tool to promote sustainable development. During the work it became evident that a cooperative has many benefits for its members in all areas, with emphasis on economic and social areas. Thus, the contributions of the CTJ for VRP would be related to income generation and employment process, productive diversification, transparency in the management of the cooperative, the existence of the FET, and especially the process of cooperation among producers.

**Keywords:** Agribusiness cooperatives. Agribusiness. Supply chain of tobacco. Productive diversification.



## LISTA DE FIGURAS

1 Mapa do RS e do VRP.....	18
2 Matemática da diversificação das propriedades do RS/SC/PR.....	32
3 Cultivo do tabaco em receita (percentual) e Receita bruta dos produtores de tabaco e por família (R\$).....	33
4 Ranking mundial de exportação e de produção - Safra 2012/2013.....	40
5 Área média das propriedades no Brasil.....	42
6 Complexo Agroindustrial (CAI).....	62
7 Mapa da Argentina e da Província de Jujuy.....	80
8 Organograma da CTJ.....	88
9 Principais mercados da CTJ.....	92
10 Capacidade de diversificação produtiva do pequeno, médio e grande produtor cooperado da CTJ (2013).....	120

## LISTA DE GRÁFICOS

1 Evolução das cooperativas no Brasil por ramo de atuação e percentual entre a década de 1940 e 1990.....	47
2 Produção e exportação de tabaco na Argentina (1994 a 2009).....	75
3 Faixa etária dos cooperados – Pequeno produtor da CTJ.....	97
4 Grau de instrução dos cooperados – Pequeno produtor da CTJ.....	98
5 Principal atividade profissional cooperado – Pequeno produtor da CTJ.....	99
6 Número de filhos dos cooperados – Pequeno produtor da CTJ.....	100
7 Finalidade do financiamento – Pequeno produtor da CTJ.....	101
8 Tempo como cooperado na CTJ (em anos) – Pequeno produtor da CTJ.....	101
9 Fontes de renda da propriedade – Pequeno produtor da CTJ.....	103
10 Faixa etária dos cooperados – Médio produtor da CTJ.....	105
11 Grau de instrução dos cooperados – Médio produtor da CTJ.....	106
12 Principal atividade profissional cooperado – Médio produtor da CTJ.....	107
13 Número de filhos dos cooperados – Médio produtor da CTJ .....	108
14 Finalidade do financiamento – Médio produtor da CTJ.....	109
15 Tempo como cooperado da CTJ (em anos) – Médio produtor da CTJ.....	110
16 Fontes de renda da propriedade – Médio produtor da CTJ.....	110
17 Faixa etária dos cooperados – Grande produtor da CTJ.....	112
18 Grau de instrução dos cooperados – Grande produtor da CTJ.....	113
19 Número de filhos dos cooperados – Grande produtor da CTJ.....	114
20 Principal atividade profissional cooperado – Grande produtor da CTJ.....	115
21 Finalidade do financiamento – Grande produtor da CTJ.....	116
22 Tempo como cooperado na CTJ (em anos) – Grande produtor da CTJ.....	116
23 Fontes de renda da propriedade – Grande produtor da CTJ.....	117

## LISTA DE QUADROS

1	Organizações parceiras do MDA na pesquisa para a diversificação em áreas de fumo	30
2	Diferenças entre substituição de cultivos e diversificação sustentável no meio rural	34
3	Tipos de integração vertical do CAI.....	62
4	Diferenças entre empreendimentos cooperativos e empresas mercantis.....	123

## LISTA DE TABELAS

1 Vantagens da cultura do fumo em relação às demais culturas - Região Sul em 2009.....	35
2 Maiores produtores de tabaco da Região Sul – Safra 2011 e 2012.....	41
3 Tamanho das propriedades - Safra 2011 e 2012.....	43
4 Crescimento de cooperados no país entre 2011 e 2012.....	53
5 Número de cooperados por região em 2012.....	54
6 Número de cooperados por região entre 2011 e 2012.....	54
7 Ramos com mais cooperativas em 2012.....	55
8 Principais clientes dos produtos de cooperativas brasileiras.....	55
9 Valores (U\$) repassados pelo FET por Província produtora de tabaco em 2012.....	76
10 População dos municípios da Província de Jujuy.....	79
11 Resultado do Exercício de 2008 a 2011.....	84
12 Produtores Associados da Cooperativa de Jujuy em 2012.....	85
13 Principais setores produtivos da Província de Jujuy.....	86
14 Principais Clientes de Tabaco da Cooperativa de Jujuy 2012.....	93
15 Tabaco processado na Cooperativa de Jujuy de 2011 a 2013.....	93
16 Relação dos trabalhadores da Cooperativa de Jujuy.....	95
17 Informações consolidadas do grupo de produtores da CTJ - Ano 2013.....	126

## LISTA DE ABREVIATURAS

ACI	Congresso da Aliança Cooperativa Internacional
AFUBRA	Associação dos Fumicultores do Brasil
CAI	Complexo Agroindustrial
CAPA	Centro de Apoio ao Pequeno Agricultor
CEPAL	Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe
CIRA	Cooperativa Integral de Reforma Agrária
CLT	Consolidação das Leis Trabalhistas
CONAB	Companhia Nacional de Abastecimento
COOPERCANA	Cooperativa dos Produtores de Cana Porto Xavier
COREDE-VRP	Conselho Regional de Desenvolvimento do Vale do Rio Pardo
CTJ	Cooperativa de Tabacos Jujuy
DIPEC	Dirección Provincial de Planeamiento, Estadística y Censos – Província de Jujuy
ECOVALE	Cooperativa Regional de Agricultores Familiares
EMATER	Associação Rio-grandense de Empreendimentos de Assistência Técnica e Extensão Rural
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
FAO	Food and Agriculture Organization
FEE	Fundação de Economia e Estatística
FET	Fondo Especial del Tabaco
FUDESTA	Fundación de Desarrollo Social Del Sector Tabacalero
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDRHa	Instituto de Desenvolvimento Rural e Hidráulica
IGN	Instituto Geográfico Nacional
INDEC	Instituto Nacional de Estadística y Censo
ITGA	Associação Internacional dos Produtores de Tabaco
MAGYP	Ministério de Agricultura, Ganadería y Pesca
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MDA	Ministério de Desenvolvimento Agrário
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
OCB	Organização das Cooperativas do Brasil
OCE	Organizações Estaduais de Cooperativas

OMS	Organização Mundial da Saúde
RSE	Responsabilidade Social da Empresa
SAI	Sistema Agroindustrial
SECEX	Secretaria de Comércio Exterior
SINDITABACO	Sindicato Interestadual da Indústria do Tabaco
SIPF	Sistema Integrado de Produção de Fumo
SOBER	Sociedade Brasileira de Economia Administração e Sociologia Rural
UNIMED	Sociedade Cooperativa de Trabalho Médico
UNIODONTO	Sociedade Cooperativa de Serviços Odontológicos
VRP	Vale do Rio Pardo

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	16
2	A CADEIA PRODUTIVA DE TABACO NO VALE DO RIO PARDO (VRP).....	22
2.1	Acumulação Capitalista do Vale do Rio Pardo (VRP).....	24
2.2	Convenção Quadro e Diversificação.....	27
2.3	Trajatória da Cultura de Tabaco no VRP.....	37
3	COOPERATIVISMO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL.....	45
3.1	Cooperativismo no Brasil.....	45
3.2	Legislação Cooperativa no Brasil.....	52
3.3	Teorias da Cooperação.....	55
3.4	Cooperativismo na Agricultura.....	58
3.5	Sistema Agroindustrial Cooperativo.....	61
3.6	Interrelações entre Cooperativismo Agroindustrial e Desenvolvimento Regional.....	65
3.7	O Território e Desenvolvimento Regional.....	69
4	A PRODUÇÃO DE TABACO NA ARGENTINA E O COOPERATIVISMO.....	74
4.1	Tabaco na Argentina.....	74
4.2	Legislação Cooperativa na Argentina.....	77
4.3	Província de Jujuy e Produção de Tabaco.....	78
4.4	A Cooperativa de Tabaco Jujuy (CTJ).....	81
4.5	A Gestão da Produção da CTJ.....	87
5	O PERFIL DOS COOPERATIVADOS DA CTJ.....	95
5.1	Pequeno Produtor Cooperativado.....	96
5.2	Médio Produtor Cooperativado.....	104
5.3	Grande Produtor Cooperativado.....	111
5.4	Diversificação Produtiva da CTJ.....	118
5.5	As Contribuições do Cooperativismo para o VRP.....	121
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	126
	REFERÊNCIAS.....	130
	APÊNDICE – Roteiro de Entrevista.....	142
	ANEXOS.....	150

## 1 INTRODUÇÃO

A discussão sobre as alternativas de desenvolvimento para a região do Vale do Rio Pardo (VRP) costuma gerar polêmica quando procura tratar a questão da dependência da cadeia produtiva do tabaco. Não raras vezes, vê-se Poder Público, empresariado e academia em acirrados debates sobre a questão, gerando a percepção de que existem divergências ainda longe de serem eliminadas. A busca por novas perspectivas econômicas para a região, sustentáveis tanto no meio urbano como no rural, continua sendo o grande desafio para o desenvolvimento do VRP.

O fato é que a cadeia produtiva do tabaco tende a se manter operante enquanto houver demanda pelos produtos derivados (cigarros, charutos etc.). Segundo projeções das próprias empresas fumageiras<sup>1</sup>, baseadas em minuciosas análises de mercado, o consumo pelos derivados do tabaco ainda possui um horizonte de relativa estabilidade em todo o mundo por, no mínimo, 20 anos. Portanto, a menos que ocorra uma mobilização radical contra os produtos de fumo, com proporções mundiais, os mesmos tendem a se manter nos hábitos de consumo de vários países do mundo.

Além disso, o nível de consumo projetado para os próximos anos não pode abrir mão da produção brasileira, em especial, da região do Vale do Rio Pardo (SINDITABACO, 2012). Por questões geoclimáticas e de composição da qualidade dos produtos, mesmo com o ressurgimento em grande escala da produção africana e da produção chinesa, o cigarro continuará necessitando do tabaco produzido na região do Vale do Rio Pardo. Assumindo-se esta tendência, tem-se que a cadeia produtiva de tabaco em nossa região permanecerá suprimindo parte da demanda mundial. Neste sentido, o modelo de produção do tabaco tende a permanecer muito próximo do que se tem hoje: sistema integrado de produção, de base agrícola minifundiária e familiar.

O sistema integrado de produção do tabaco é considerado, em todo o mundo, como um diferencial da fumicultura no Brasil. Baseado num processo de contratação de produtores rurais, gestão de crédito agrícola, serviços de assistência técnica periódica e compra garantida do produto. Este modelo assegura a produção do volume e qualidade requeridos pelo mercado, minimizando custos de produção e de comercialização. Por tais motivos, o sistema é motivo de orgulho do segmento.

---

<sup>1</sup> SINDITABACO. Notas de reuniões sobre perspectivas do tabaco brasileiro. 2012.



História que acompanha os produtores de tabaco há mais de 90 anos, o Sistema Integrado de Produção de Tabaco (SIPT) tornou-se importante fator de destaque neste setor brasileiro. Já são 186 mil pequenos produtores integrados, dos quais 70 mil foram incorporados nos últimos 20 anos (SINDITABACO, 2011, s.p).

Da mesma forma, o beneficiamento tende a permanecer capitaneado por grandiosos grupos transnacionais, situação essa que consagra a dependência da mão de obra rural e, em boa parte, da mão de obra urbana.

Este contexto instaura de modo persistente o seguinte questionamento: Há uma alternativa agroindustrial no VRP capaz de ser apropriada pelos agentes locais e reproduzida num modelo sustentável de desenvolvimento?

O objetivo desta dissertação foi estudar o cooperativismo agroindustrial representado pela Cooperativa de Tabacos de Jujuy, localizada na Província de Perico, em Jujuy, na Argentina, como uma alternativa ao modelo vigente da cadeia produtiva do tabaco no VRP. A exemplo de outras culturas<sup>2</sup> entende-se que o cooperativismo pode vir a se constituir numa forte alternativa de transição para que, num horizonte de 20 anos, se tenha um novo arranjo produtivo, projetado sob a perspectiva da sustentabilidade econômica, social e ambiental, capaz de suprir a anunciada falência desse ciclo econômico forjado à existência da dependência do tabaco.

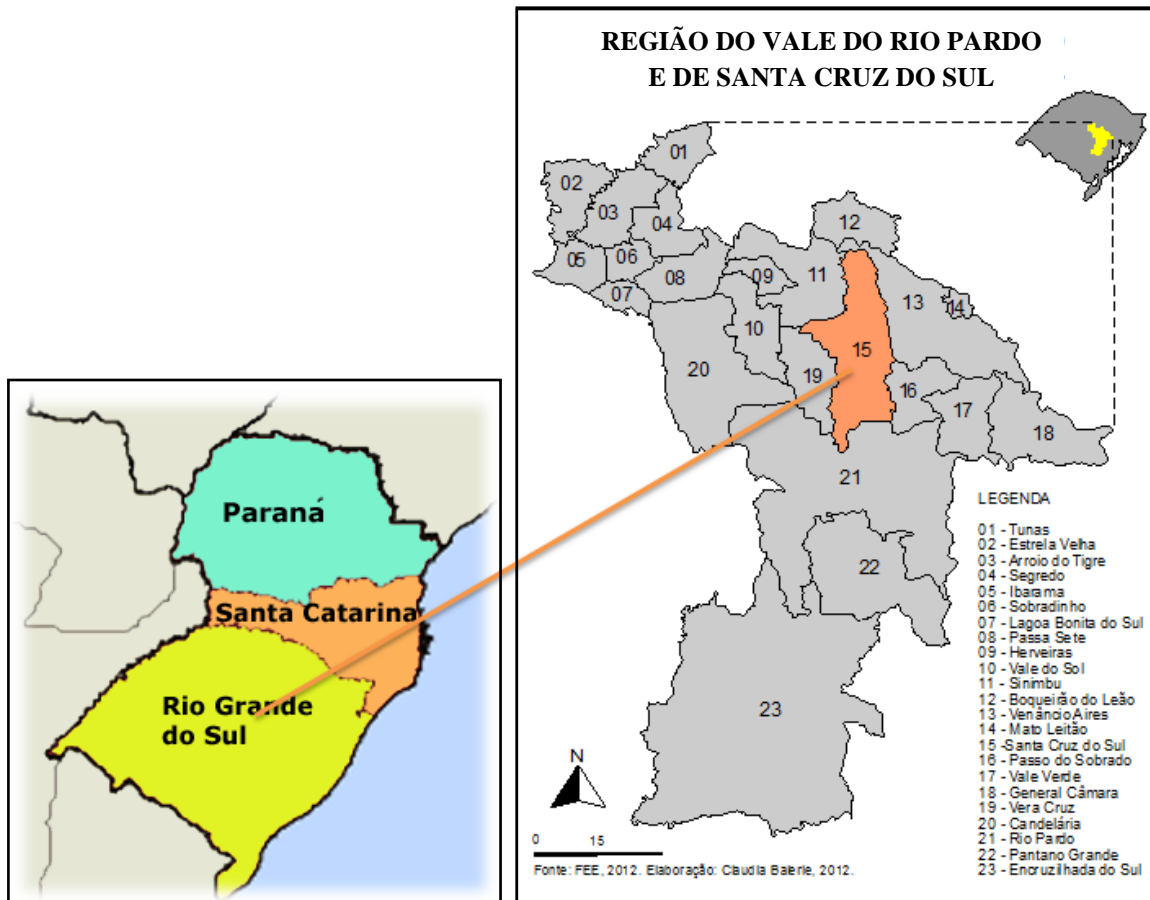
Ante o exposto, tem-se o problema que orienta a presente pesquisa: Qual a contribuição da Cooperativa de Jujuy (Província de Del Carmem/Perico, em Jujuy, Argentina) para o Vale do Rio Pardo no tocante ao cooperativismo agroindustrial?

A seguir, tem-se a figura 1 que exhibe o mapa do Estado do Rio Grande do Sul e a localização dos municípios do Vale do Rio Pardo no RS.

---

<sup>2</sup> COOPERCANA - Cooperativa dos Produtores de Cana de Porto Xavier: Cooperativa formada por agricultores e trabalhadores industriais, que abrange os municípios de Porto Xavier, Roque Gonzales, Porto Lucena e São Paulo das Missões. Atua desde 1999 e promove o Desenvolvimento Local e Regional.

**Figura 1 – Mapa do RS e do VRP**



Fonte: Elaborada pela autora com base em FEE (2012).

A presente dissertação adotou a linha de pesquisa: Organizações, Mercado e Desenvolvimento e apresenta por objetivo principal analisar a possível contribuição da Cooperativa de Tabacos de Jujuy (CTJ) para o Vale do Rio Pardo (VRP) no tocante ao cooperativismo agroindustrial. Para tanto, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Descrever a trajetória socioeconômica da Cooperativa de Tabacos de Jujuy;
- b) Estudar o perfil dos cooperados da Cooperativa de Tabacos de Jujuy;
- c) Verificar as alternativas para o VRP com base na experiência da Cooperativa de Tabacos de Jujuy

A região alcançou consideráveis níveis de desenvolvimento econômico e social em decorrência do tabaco; no entanto, tal escolha gerou dependência e trouxe questões socioeconômicas de difícil solução na perspectiva de sustentabilidade regional. Algumas tentativas estão ou foram levadas a efeito, objetivando reduzir esta dependência, mas com resultados ainda incipientes. O VRP ainda não encontrou soluções efetivas, concretas e

sustentáveis para se desenvolver sem o tabaco, para além do ciclo do tabaco e em paralelo ao ciclo do tabaco.

Dentre essas tentativas, o modelo cooperativo de produção permanece na pauta. Há iniciativas neste sentido, porém, com foco apenas na produção agrícola, etapa da cadeia produtiva que, embora concentre os maiores recursos de produção, não necessariamente responde pela maior margem de geração de renda na cadeia. As etapas de beneficiamento de tabaco e manufatura do cigarro são, certamente, as que detêm a maior fatia das margens auferidas pela cadeia produtiva como um todo.

Entende-se que as alternativas para o desenvolvimento da região do VRP não virão de ações do Estado, município, sindicatos e, muito menos, das transnacionais. Ao contrário, esses não têm interesse em trazer alternativas inovadoras para a região, porque o atual modelo produtivo continua gerando lucro e benefícios políticos às mesmas. A solução deverá partir das entidades que apoiam a agricultura familiar, de universidades e de atores locais comprometidos com a mudança. Um modelo cooperativo agroindustrial de pequenos agricultores, em que os mesmos agirão como empresários, com autonomia decisória, realizando a produção e a venda do tabaco beneficiado, obtendo diretamente os lucros da comercialização de tabaco e empregando-os no VRP, poderá contribuir não apenas para sustentar a cultura “enquanto durar o tabaco no mundo”, mas também para além da cultura, autodeterminando novos caminhos para o desenvolvimento sustentável da região.

A relevância dessa dissertação, portanto, está em estudar um modelo de produção alternativo - cooperativismo agroindustrial – ao sistema integrado que tem sido nos últimos 90 anos, responsável pelo desenvolvimento socioeconômico da região do VRP e que deverá assim se manter para um horizonte de, no mínimo, 20 anos.

Outro aspecto relevante do tema proposto refere-se ao fato de já existirem estudos em andamento que comprovem a viabilidade do tabaco como fonte de energia limpa.<sup>3</sup> A partir desta perspectiva, entende-se que o modelo agroindustrial cooperativo pode vir a ser uma alternativa ainda mais completa para o desenvolvimento sustentável da região, seja para o beneficiamento do tabaco nos moldes atuais, seja para a produção de biocombustível.

Acredita-se que a originalidade deste trabalho está na sua abordagem focada no cooperativismo agroindustrial como alternativa à produção tradicional do tabaco. Para os estudos sobre desenvolvimento regional, definiu-se a contribuição do modelo cooperativo agroindustrial, que poderá servir de base para aplicação em outras regiões dependentes de monoculturas cuja cadeia produtiva é governada por grupos privados.

---

<sup>3</sup> JORNAL GAZETA DO SUL. *Biocombustível, torta e biomassa*. Edição de 23/06/2012.

O método de abordagem é o descritivo – analítico com base no enfoque teórico do cooperativismo agroindustrial e do desenvolvimento regional. A pesquisa é de ordem qualitativa e realizada a partir do estudo de caso.

Os estudos qualitativos contribuem para descrever a complexidade de determinado problema e a interação de certas variáveis, possibilitam a compreensão e a classificação dos processos dinâmicos vividos por grupos sociais, podendo contribuir para o processo de mudança de dado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos.

Quanto aos procedimentos metodológicos, a pesquisa caracteriza-se por um *estudo de caso*, principalmente pelo foco concentrado de um único caso ou tema, que será o sistema de cooperativismo agroindustrial. Segundo Beuren (2003, p. 84) esse estudo é preferido pelos pesquisadores que desejam aprofundar seu conhecimento a respeito de determinado caso específico. Do ponto de vista de Yin (2005, p. 31):

A essência de um estudo de caso, a principal tendência em todos os tipos de estudos de caso, é que ela tenta esclarecer uma decisão ou um conjunto de decisões: o motivo pelo qual foram tomadas, como foram implementadas e com quais resultados.

Foram realizadas entrevistas, em forma de formulário com ex-gestores desta cooperativa, que residem em Santa Cruz do Sul, representantes do SindiTabaco e entrevistas semiestruturadas, em forma de questionário, para identificar o “perfil do produtor” quanto ao tamanho da propriedade, os motivos que o levaram a ser um cooperado, recursos disponíveis, renda, benfeitorias e quais os produtos cultivados que compreendem a diversificação.

As entrevistas foram realizadas sem a presença da pesquisadora da seguinte forma: as mesmas foram encaminhadas pelo correio para um gestor da cooperativa (contato direto da pesquisadora), que aplicou as entrevistas e reenviou-as pelo correio. Os questionários foram encaminhados para 30 famílias de produtores cooperados, sendo que voltaram 15 questionários no total. Deste total, 5 são de grandes produtores, 5 de médios produtores e 5 de pequenos produtores. Além disso, cada questionário foi respondido por, no mínimo, três pessoas do grupo familiar, totalizando 45 pessoas envolvidas no processo. Foram realizadas duas entrevistas e observações com questões abertas para gestores da cooperativa.

Para a realização do estudo proposto também se utilizou de pesquisa bibliográfico-documental, de fontes de dados secundários (órgãos do governo da Argentina como Fundación de Desarrollo Social del Sector Tabacalero - FUDESTA, Dirección Nacional de Desarrollo Regional, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca – MAGyP, Instituto

Nacional de Estadística y Censos – INDEC, Cámara del Tabaco de Jujuy) e pesquisa documental (Memórias e Balanços Anuais, manuais técnicos e de gestão da Cooperativa de Tabacos Jujuy). Também foram utilizados *folders* e relatórios gerenciais disponibilizados pela cooperativa, publicações em mídia escrita e eletrônica, artigos e outras fontes disponíveis sobre os temas cooperativismo e internacionalização de empresas.

Como esta pesquisadora foi funcionária de uma multinacional fumageira, há 11 anos, na função de Analista da Área de Planejamento Organizacional, a mesma também utilizou a técnica da observação participante para a análise, interpretação e consolidação dos dados por seu conhecimento amplo no cultivo do tabaco na prática (lavoura) e como funcionária (fumageira). Para Gil (2009, p. 113):

Neste caso, o observador assume, pelo menos até certo ponto, o papel de um membro do grupo. Daí por que se pode definir observação participante como a técnica pela qual se chega ao conhecimento da vida de um grupo a partir do interior dele mesmo.

Para contemplar esta proposta de pesquisa, a presente dissertação está dividida em quatro capítulos, além da introdução e das considerações finais. O segundo capítulo trata do Cooperativismo Agroindustrial e o Desenvolvimento Regional, o terceiro capítulo da Cooperativa de Tabaco Jujuy, o quarto capítulo sobre o Perfil dos Cooperados da CTJ e, o quinto capítulo discute as Contribuições da Cooperativa Agroindustrial CTJ para o Vale do Rio Pardo.

## 2 A CADEIA PRODUTIVA DO TABACO DO VALE DO RIO PARDO (VRP)

A compreensão do desenvolvimento da região do Vale do Rio Pardo (VRP) pressupõe um estudo sobre a cadeia produtiva do tabaco. Este processo inicia-se por meio de pequenos agricultores de base familiar que produzem o tabaco *in natura* e o vendem para as empresas de beneficiamento que, por sua vez, comercializam o produto beneficiado, essencialmente, para manufaturas de cigarro espalhadas por todo o mundo. Essas, por sua vez, produzem e comercializam os derivados do tabaco (cigarros, charutos etc.) para uma rede de distribuidores e varejistas, que fazem os produtos chegar até o consumidor final.

O fluxo econômico da cadeia remunera a grande massa de pequenos agricultores do VRP com base no preço pago pelo quilograma de tabaco *in natura*. As empresas de beneficiamento remuneram seus trabalhadores permanentes e temporários (safristas) por meio dos salários pagos. Além disso, cada transação neste fluxo – comercialização entre produtores e fumageiras e comercialização entre fumageiras e cigarreiras – gera vultosos tributos nos âmbitos municipal, estadual e federal, principalmente por se tratar de um produto essencialmente de exportação. A aquisição de insumos para o processo de produção agrícola e beneficiamento, bem como toda a logística envolvida no processo, do transporte de insumos até os serviços portuários, também gera várias relações comerciais e trabalhistas, multiplicando o montante de tributos e salários pagos e oportunizando receitas para pequenos e médios negócios de base local (transportadoras, prestadoras de serviços, metalúrgicas de peças de reposição, dentre outras).

Pode-se dizer que, atualmente, os benefícios econômicos para o VRP a partir da cadeia do tabaco estão concentrados nas operações acima, uma vez que a manufatura do cigarro e derivados em grande escala concentra-se fora da região, em áreas estratégicas do Brasil, por necessidade da logística de distribuição dos produtos. Embora no passado a manufatura do cigarro também possuísse boa presença local, atualmente esta etapa da cadeia é pouco significativa, pois muitos dos grandes grupos cigarreiros nacionais e transnacionais deixaram de atuar de forma verticalizada na região.

O Sistema Integrado de Produção do Tabaco (SIPT) é considerado, em todo o mundo, como um diferencial da fumicultura no Brasil. Baseado num processo de contratação de produtores rurais, gestão de crédito agrícola, serviços de assistência técnica periódica e compra garantida do produto. O modelo também assegura a produção do volume e da qualidade requeridos pelo mercado, minimizando custos de produção e de comercialização. Da mesma forma, o beneficiamento tende a permanecer capitaneado por grandes grupos

transnacionais. Este sistema de produção agrícola e beneficiamento gera a dependência da mão de obra rural e, em boa parte, da mão de obra urbana.

Apesar das dificuldades cambiais enfrentadas pelo setor nos últimos anos, essa estrutura, com alguns ajustes já em curso pelos gestores da cadeia, possibilita uma expectativa de que o mesmo ainda se mostrará rentável por um bom tempo. Este modelo, somado a amarrações políticas, nas esferas municipal, estadual e federal, dada a força dos grandes grupos estrangeiros do setor, cria um cenário de difícil abalo. Não fosse assim, talvez as principais transnacionais já teriam desistido do Brasil.

A estrutura do setor mostra que a base da cadeia produtiva do tabaco está no SIPT. Segundo o SindiTabaco (SINDITABACO, 2011), só o Rio Grande do Sul concentra 95.000 produtores rurais, envolvendo 377.000 mil pessoas no meio rural. Sabe-se que, desse total, a maioria está no VRP, constituindo-se em uma mão de obra essencialmente familiar. Percebe-se, por esses dados, o poderio que o sistema integrado mantém sobre essa massa de trabalhadores rurais. Obviamente, que o pequeno produtor rural, dependente de um único cliente que, inclusive, financiou sua produção, vê restritas as suas chances de uma melhor barganha para o seu produto. Se o modelo ainda se mantém como rentável para as fumageiras, possivelmente para o produtor esta rentabilidade é inexistente.

O SIPT foi criado em 1918, pela empresa Souza Cruz (SOUZA CRUZ, 2012), como um novo modelo de plantio. Este sistema de governança praticado pelas empresas de tabaco, que completou 100 anos de atuação no Brasil em 2009, vem sendo criticado por dominar todos os elos da cadeia produtiva. A relação inicia-se quando o orientador técnico vai até a propriedade e entrega os contratos de compromisso de venda, de financiamento, entrega os agroquímicos, sementes, adubo químico e custeia o transporte de produção desde a propriedade dos agricultores até as empresas.

No que se refere ao financiamento, são as empresas que avaliam a retirada do valor a financiar. As empresas assumem o compromisso de comprar integralmente a safra contratada por preços negociados com a representação dos produtores, prestar assistência técnica, fornecer os insumos, porém, o preço do tabaco é definido pela indústria, tendo como base as exigências externas dos compradores e o momento do mercado (dólar, câmbio, estoque internacional, interferência climática etc.).

O momento mais tenso é o da classificação do tabaco, pois a mesma será realizada novamente na fábrica da empresa. É no momento em que o tabaco atravessa a porteira que os conflitos começam, pois o contrato estipula a área a ser plantada – expectativa de produção – mas não revela o preço de venda.

Os contratos formais abarcam questões como o uso de agroquímicos e questões ambientais. Ao adequar-se a pequenas propriedades, também exigem uma mão de obra intensiva e acompanhamento constante, o que mobiliza discussões sobre o trabalho infantil também nas relações contratuais do Sistema. Além disso, a indústria cria um mecanismo de controle, realizada pelo orientador técnico, que verifica a presença da criança na escola.

Entretanto, o SIPT viabiliza a inserção dos agricultores no mercado e garante a compra da safra, ao mesmo tempo em que exige um comportamento novo do agricultor frente às novas demandas da sociedade civil. Dessa forma, isso representa segurança aos agricultores, mas também confronta contratos formais e relacionais, no momento em que os costumes e as tradições passam a ser questionadas e redirecionadas através de contratos. Ao mesmo tempo, o Sistema firma as relações a partir dos contratos formais assinados pelos fumicultores na adesão do SIPT. O contrato formal passa a ser o instrumento de controle com o objetivo de mitigar ou enfrentar possíveis comportamentos oportunistas e reporta os atores a uma situação de não negociação perante as empresas (RUDNICKI, 2012).

Se os contratos representam um instrumento que busca diminuir a margem de risco, a desconfiança pode ser considerada custo de transação, e a atuação do orientador pretende substituir a ligação direta do agricultor com a organização, através de uma relação social concreta, caracterizada pela confiança. Os instrutores técnicos apresentam-se, então, como os principais atores na manutenção do Sistema de Produção Integrada, tendo em vista as relações de proximidade consolidadas entre o instrutor e a família produtora de tabaco.

Neste sentido, as relações de confiança entre os atores, entidade e organizações têm se modificado nos últimos anos, já que a frequência das visitas dos técnicos agrícolas tem sido menores, e esses têm circulado por regiões distintas de suas origens. A seguir, vemos no item 2.1, o início da acumulação capitalista no Vale do Rio Pardo e suas implicações.

## **2.1 Acumulação Capitalista no Vale do Rio Pardo (VRP)**

O final do século XX foi marcado por fatos relevantes no cenário político-econômico. As relações entre capital, trabalho e Estado passaram por alterações de alto impacto social e cultural, ocasionando um forte contraste em relação ao período de expansão do modelo fordista-keynesiano (do pós-guerra até 1973).

Ao tratar das relações entre a mudança cultural e as transformações político-econômicas do final do século XX, demonstra a “hipótese de uma passagem do fordismo para o que poderia ser chamado de regime de acumulação flexível” (HARVEY, 1992, p. 119).



O autor relata as tentativas do fordismo, no início do século XX, de moldar as relações de trabalho às demandas crescentes do modelo capitalista, tentativas essas que, no período entre-guerras, se viram frustradas, diante do estado das relações de classe e da ineficiência do Estado em regulamentar as condições essenciais para a reprodução do capitalismo. Este problema só viria a ser resolvido após 1945. Com o fordismo, aliando-se ao keynesianismo, viabilizara-se aí a expansão do capitalismo no mundo. Corporações e sindicatos fecharam acordos para o aumento de produtividade em troca de ganhos de salário que estimulassem a demanda por produtos industrializados. O Estado, por sua vez, já exercendo um relativo controle sobre os direitos dos trabalhadores, assumia uma série de obrigações sociais (seguridade, educação etc.) para manter o consumo de massa e o emprego. Para Harvey (1992), o fordismo do pós-guerra tinha que ser visto muito mais como um modo de vida do que como um mero sistema de produção em massa. Favorecido por toda esta conjuntura de regulamentação político-econômica, o fordismo alcançou grande expansão internacional.

No cenário regional, a situação não foi diferente: o SIPT e o modelo de beneficiamento do tabaco, concentrando uma importante parcela de trabalhadores rurais e urbanos (safristas) expressam bem o modelo fordista na agroindústria do tabaco. Pelo menos nos países capitalistas avançados, a elevação do nível de vida da população favorecia a estabilidade dos lucros corporativos, mas por volta de 1973, o cenário começou a mudar.

Realçando as próprias contradições inerentes ao capitalismo, o autor acrescenta que a rigidez que impregnava investimentos, mercados, alocação e contratos de trabalho, gerou uma onda de greves no final dos anos 60. Soma-se a isso a crise do petróleo em 1973, e chega-se a um quadro de oscilações e de incertezas, com desemprego estrutural, ganhos modestos nos salários e a redução do poder sindical.

Mas o destaque de Harvey (1992) é para o surgimento de novas experiências no trabalho, na vida social e política, que, talvez, possam representar os primeiros indícios de um novo sistema de acumulação e regulamentação: a “acumulação flexível”. Há aí um confronto direto da flexibilidade das novas relações de trabalho e de mercado com a rigidez do fordismo. Surgem setores de produção novos, inovações nos âmbitos financeiro, comercial e tecnológico (automação), migração do emprego para o chamado “setor de serviços” e proliferação dos “pequenos negócios”. No lado do consumo, modas fugazes, indução de necessidades e transformação cultural desenham o novo contexto (inaugurando, talvez, o que muitos chamam de pós-modernismo). Criam-se também novos conflitos: emprego temporário x emprego permanente, economia formal x economia informal, gerando um novo modo de controle de trabalho e do emprego. O poder corporativo, porém, permanece, pois o novo

ambiente competitivo faz com que a corporação bem-organizada mantenha suas vantagens sobre os pequenos negócios.

Este quadro, aliás, é perfeitamente identificável no setor de tabaco regional: grandiosos grupos transnacionais tomando o lugar (ou dificultando a competição) dos pequenos grupos locais. Esta lógica, nas últimas décadas, manifestou-se ostensivamente no setor fumageiro do VRP. O crescimento dos parques fabris e áreas de produção agrícola dos grandes grupos de tabaco evidencia esta tendência.

Outro aspecto importante: a mobilidade geográfica e as respostas flexíveis nos mercados de trabalho e de consumo continuam a sustentar o capitalismo. O próprio conhecimento torna-se mercadoria chave. O sistema financeiro aumenta imensamente seus poderes, indiferente a questões de tempo, espaço e moeda. Os Estados necessitam ao mesmo tempo regular o capital corporativo no interesse da nação e, igualmente, atrair o capital financeiro internacional. O intervencionismo estatal, portanto, não diminui, alcançando um grau bem mais fundamental no controle do trabalho. Todo este novo cenário, de acordo com Harvey (1992), só aumenta a potencialidade de crises.

Diante deste contexto, o autor descreve a lógica da transição para este novo regime. O capitalismo, segundo Marx, possui três características contraditórias entre si (e que o tornam propenso a crises): a orientação para o crescimento, a exploração do trabalho vivo e a necessidade de inovação tecnológica e organizacional para viabilizar o lucro. O resultado é que a tendência à superacumulação não pode ser eliminada. O controle monetário, macroeconômico, temporal e espacial não se mostram opções plenamente eficazes para absorver a superacumulação (e evitar o caos social). Assim sendo, até certo ponto, a crise do fordismo pode ser interpretada como o esgotamento das opções para lidar com o problema da superacumulação.

Harvey (1992, p. 175) vê a acumulação flexível adequada às estratégias de procura de lucro (mais-valia) de Marx. Só que agora, o capitalismo depende cada vez mais da mobilização do trabalho intelectual para viabilizar a acumulação e da coexistência de sistemas de trabalho alternativos: “o ecletismo nas práticas de trabalho parece quase tão marcado, em nosso tempo, quanto o ecletismo das filosofias e gostos pós-modernos”. Criam-se, para a classe trabalhadora, oportunidades – e perigos – pois educação, flexibilidade e mobilidade geográfica, uma vez adquiridas, ficam mais difíceis de serem controladas pelos capitalistas.

O autor questiona: seria esta uma nova configuração do capitalismo? Contrário às demais posições lançadas ao debate, o autor se alinha com a ideia da transição do fordismo para a acumulação flexível, gerando um contexto de dificuldade de controle do trabalho, mas

ressalta que, se a aparência do capitalismo mudou, a sua lógica de acumulação e potencialização de crises permanece. Os aspectos financeiros da organização capitalista, de fato, quebraram a rigidez do fordismo, mas a estabilidade do capitalismo ainda depende de reparos temporais e espaciais, em que uma diversidade de sistemas de controle de trabalho pode ser mantida ao lado de novos produtos e novos padrões na divisão internacional do trabalho.

Para o autor, a acumulação flexível talvez seja uma nova combinação de elementos antigos no segmento da lógica geral da acumulação do capital, exigindo, porém, toda a atenção para as dimensões espaciais e temporais do problema.

## **2.2 Convenção Quadro e Diversificação**

A Convenção-Quadro no Brasil teve atuação efetiva desde os primeiros passos da sua construção ao definir o grupo de trabalho que seria responsável pela sua elaboração, que foi denominado o Órgão de Negociação Intergovernamental (ONI). Os responsáveis no Brasil assumiram a sua presidência até a aprovação do documento em 2003. Segundo o Ministério da Saúde (BRASIL, 2013), o Governo Federal sempre esteve à frente da questão do tabagismo, consolidando sua posição de liderança mundial nesse debate. A evidência desse fato foi o Brasil ter sido o segundo país a assinar a convenção no dia em que foi colocada à disposição para tal (UBA, 2012).

No Brasil, tiveram-se amplas discussões para firmar negociações para a confirmação da Convenção-Quadro, já que o país é o segundo maior produtor de folhas de tabaco e o maior exportador mundial dessa matéria-prima, que é a essência do cigarro. Segundo o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC, 2012), no ano de 2010, o volume vendido ao mercado externo foi de aproximadamente 500 mil toneladas, gerando uma receita de exportação de US\$2,75 bilhões. O Ministério do Desenvolvimento Agrário estima que, aproximadamente, 200 mil famílias de agricultores dependam da renda dessa atividade, conferindo ao governo brasileiro uma grande responsabilidade com as questões sociais decorrentes das ações que promovam a diversificação e substituição ao tabaco (BRASIL, 2010).

O Programa Nacional de Diversificação em áreas Cultivadas com Tabaco foi criado em 2005, quando o Brasil aprovou a Convenção-Quadro para o Controle de Tabaco (CQCT) – sendo ele o primeiro tratado internacional de saúde pública que veio para ficar na história da natureza humana. O tratado foi assinado por 174 países membros da Organização Mundial da

Saúde (OMS). A convenção orienta a implantação de políticas públicas que apoiem o combate ao tabagismo, considerado pela OMS uma epidemia não transmissível e mundial aos países signatários.

O início do programa foi uma ação em parceria com os ministérios do Desenvolvimento Agrário (MDA), da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), da Saúde (MS), da Casa Civil, das Relações Institucionais e da Fazenda. A Secretaria da Agricultura Familiar do MDA é a responsável pela coordenação, num esforço de vincular suas políticas públicas para a agricultura familiar para auxiliar o processo de diversificação da produção e renda em áreas de cultivo de tabaco, para atender aos artigos 17 e 18 da CQCT/OMS.

Desde a sua criação, o MDA coordena o programa e oferece vários tipos de apoio a 187 mil famílias de agricultores familiares fumicultores que, segundo o Diagnóstico Socioeconômico da Propriedade Fumicultora Sul-Brasileira 2010/2011, publicado pela Associação dos Fumicultores do Brasil (AFUBRA), ocupam, em todo o País, 140 mil propriedades, das quais 80% têm até 20 hectares. Segundo a coordenação do programa no MDA, o Programa Nacional de Diversificação em áreas de Cultivo de Tabaco proporciona capacitação para o cultivo orgânico de frutas, legumes, verduras e criação de gado leiteiro para parte dos 2,3 milhões de hectares do território nacional - conforme Diagnóstico da Afubra -, ocupados com cultivo de tabaco (REVISTA SINDITABACO NEWS – Janeiro/Fevereiro/Março 2014).

Sen (2000, p.67) assegura que “a utilidade da riqueza está nas coisas que ela nos permite fazer e não nela mesma”. Desta forma, o autor sustenta que o desenvolvimento humano em seu sentido pleno somente é alcançado à medida que os indivíduos de uma determinada sociedade passem a ter a liberdade de escolha e opção, e disponham de capacidades e meios para tal. Neste sentido, Sen coloca em segundo plano a importância de atributos como renda, capital e posse de recursos físicos e destaca o papel das capacidades e das habilidades que os indivíduos precisam ter para poder fazer escolhas e alcançar uma vida plena de bem-estar.

O desenvolvimento na perspectiva das capacitações é uma característica de sociedades em que os indivíduos alcançam uma condição a partir da qual dispõem de meios através dos quais podem realizar os fins que almejam e/ou desejam (SEN, 2000). O desenvolvimento também significa a capacidade de conseguir eliminar os obstáculos e as limitações pre-existentes ou os componentes que influenciam ou restringem a autonomia de alternativa e opção. Refere-se, enfim, a desenvolver as condições para a execução da capacidade de

escolha, abrindo espaço para que a liberdade e a diversidade de escolhas pessoais passem a ser um direito próprio e uma característica da sociedade.

Desta forma, a teoria das capacitações e a perspectiva da diversificação dos meios de vida se relacionam entre si, pois necessitam dessa inter-relação para melhorar as condições de vida. Com isso, muitos estudiosos do desenvolvimento rural passaram a rever as estratégias de combate à pobreza com a base de que mais importante do que dar comida e mantimentos aos desfavorecidos, seria muní-los de soluções que conseguissem estimular suas habilidades e fortalecer os meios de que dispõem para realizar suas atividades (SEN, 2000).

Ellis (2000, p. 3) define a “*rural livelihood diversification as the process by which rural households construct an increasingly diverse portfolio of activities and assets in order to survive and to improve their standard of living*”<sup>4</sup>. O processo de diversificação nas áreas rurais representa uma possibilidade viável para reduzir a pobreza ou a fragilidade em que se encontram as populações. Em ambientes apontados por uma crescente repressão, vulnerabilidade e condicionantes opostos à diversificação, é entendida tanto como um artifício de reação a uma situação de crise, precariedade ou necessidade assim como uma estratégia de adaptação ou escolha, que ocorre quando há uma busca antecipada por alternativas ou novos investimentos.

Segundo Ellis (2000), os determinantes da diversificação dos meios de vida rurais são variados e podem estar relacionados a aspectos edafoclimáticos<sup>5</sup> ou socioeconômicos que se manifestam através da sazonalidade, dos riscos, da vulnerabilidade, das migrações, dos efeitos do mercado de trabalho, de acesso ao crédito e a outros ativos. Por sua vez, os efeitos da diversificação se apresentam ou se expressam como atributos da diversidade na forma de atividades (pluriatividade) e de rendimentos (multirendimentos), de tal forma que podem ser medidos ou classificados segundo critérios quantitativos e qualitativos.

Neste sentido, Ellis (2000) recomenda que a diversificação dos meios de vida poderá oferecer uma contribuição decisiva ao desenvolvimento rural em vários níveis. O primeiro, sendo através da distribuição de renda, já que existe uma relação positiva entre ultrapassar o nível de pobreza por parte das famílias rurais e a diversificação de suas fontes de receitas. O segundo, através do crescimento da produtividade rural em que a diversificação na essência das unidades de produção pode ocorrer através de entrada de rendas não agrícolas, como

---

<sup>4</sup> Tradução nossa da citação: “diversificação dos meios de vida rurais como o processo pelo qual as famílias rurais constroem um crescente diversificado portfólio de atividades e de capacidades de apoio social para sobreviverem e melhorarem o seu padrão de vida”.

<sup>5</sup> *Edafoclimático*: referente a condições de solo e clima. Termo geralmente empregado a plantas que têm fácil adaptação a diferentes tipos de solo e clima.

turismo rural, artesanato etc., que aliviam o custeio das atividades agrícolas. Terceiro, através do meio ambiente, em face da redução da necessidade de os agricultores pobres super-explorarem o solo agrícola por meio de práticas extrativas para garantir sua sobrevivência. Quarto, através das relações de gênero, pois a melhoria da distribuição da renda entre membros da família pode alterar as relações de dominação. Quinto, por meio de uma maior segurança em relação aos efeitos macroeconômicos, em relação ao acesso ao mercado e à variação constante de preços.

Desta forma, a abordagem da diversificação dos meios de vida pode significar um instrumento para entender o grau de vulnerabilidade ou mesmo de exposição a riscos de agricultores ou de famílias rurais. Possivelmente, pode se considerar que aqueles agricultores que permanecerem em uma situação de dependência em relação a um repertório limitado de fontes de renda e tipos de atividades estão mais frágeis e, portanto, estão em situação de pouco desenvolvimento. Desta forma, tanto a insuficiência de autonomia como o perigo que sofrem por estar expostos a fatores imprevisíveis (ambiente, doenças, comércio, valores etc.) constituem-se em ameaças à realização de sua liberdade de opção e conservação do domínio sobre os meios que lhes permitem exercer esta condição. A julgar pelas bases teóricas da teoria das capacitações, esta situação de vulnerabilidade e risco, seria antagônica ao desenvolvimento (ELLIS, 2000). A seguir, tem-se o Quadro 1 que elenca as organizações parceiras do MDA na pesquisa sobre a diversificação produtiva em áreas plantadas de fumo.

**Quadro 01 - Organizações parceiras do MDA na pesquisa para a diversificação em áreas de fumo**

<b>ORGANIZAÇÕES</b>	<b>ESTADO</b>
1) Associação dos Fumicultores do Brasil – AFUBRA	RS
2) Departamento de Estudos Sócio Econômicos Rurais do Paraná – DESER	PR
3) Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária – FEPAGRO	RS
4) Instituto Agrônomo do Paraná – IAPAR	PR
5) Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC	SC
6) Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR	PR
7) Universidade de Santa Cruz do Sul – UNISC	RS
8) Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS	RS
9) Universidade Estadual do Centro-Oeste – UNICENTRO	PR
10) Embrapa Clima Temperado	RS

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados encontrados no MDA. Disponível em: <[www.mda.gov.br/saf](http://www.mda.gov.br/saf)> 2012.

Observe-se nas mídias locais (sites das fumageiras, jornais, *outdoors*, *folders* etc.) um amplo esforço de divulgação aos produtores e à comunidade do tema “diversificação com alternativa ao tabaco”, mas poucas ações concretas de “como” fazer esta diversificação de

modo estruturado, equilibrado e fundamentado. Já se passaram nove anos de promulgação da Convenção Quadro, e quase nada foi introduzido aos produtores do VRP que os fizesse confiar numa “nova proposta de diversificação produtiva” que conseguisse dar ganhos da mesma forma que o tabaco, no modo que, de forma gradativa, essas novas culturas fossem substituir parte da produção do tabaco.

A própria Souza Cruz, uma das maiores fumageiras de Santa Cruz do Sul, RS, em parceria com as Secretarias Estaduais de Agricultura de Santa Catarina e do Rio Grande do Sul e entidades estaduais de pesquisa e extensão rural, “estimula e orienta seus produtores” para o plantio de grãos após a colheita do fumo, cujo objetivo é diversificar as culturas, proteger o solo, aproveitar a adubação residual do fumo e aumentar a renda das pequenas propriedades rurais.

Além dessa orientação, ela desenvolveu em parceria com o SENAR (Serviço Nacional de Aprendizagem Rural) dos Estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná, o programa SOL Rural, que visa à implementação de ações que promovam a melhoria da propriedade e da qualidade de vida do produtor e o acompanhamento da crescente demanda qualitativa do mercado de fumo.

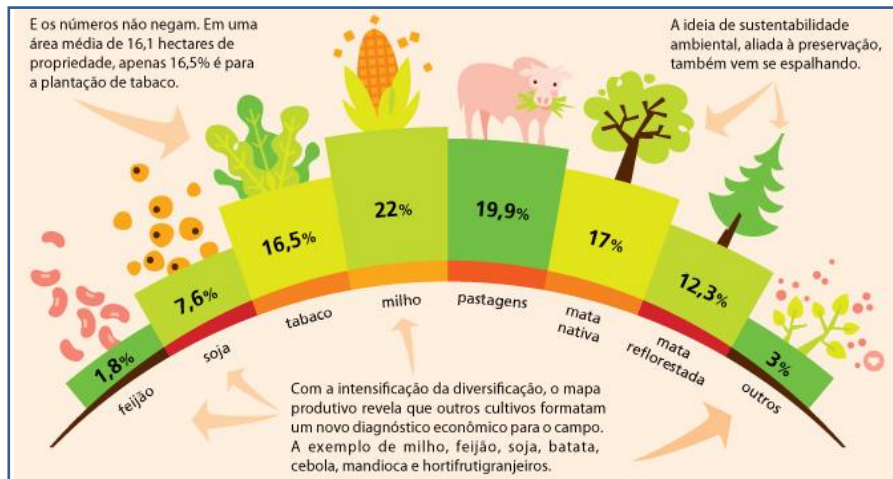
Segundo o presidente da Associação dos Fumicultores do Brasil (Afubra), Sr. Benício Albano Werner, já havia barreiras na diversificação antes mesmo da criação do Programa Nacional de Diversificação em Áreas Cultivadas com Tabaco, sendo que, em 2005, o produtor de tabaco já praticava a diversificação, mesmo sendo o tabaco a garantia de maior lucratividade. Werner observa que muitas barreiras precisam ser vencidas, pois, segundo ele, “Há falta de conhecimento da realidade dos produtores de tabaco, o que dificulta a implementação de programas. Sem falar do mercado (colocação do produto) e da dispersão das atividades”.

Conforme estudo da Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento – SEAB, do Paraná, nos primeiros anos de Convenção Quadro havia a promessa de recursos para promover as mudanças da atividade fumícola por outra menos nociva à saúde humana, porém, até meados de 2011 os resultados com a diversificação nas propriedades foram inexpressivos. Entretanto, a partir do segundo semestre de 2011 começou a ser implantado o Programa de Diversificação nos três Estados do Sul, através da Chamada Pública patrocinada com recursos do Ministério do Desenvolvimento Agrário - MDA.

Evidentemente, alguns resultados práticos da Convenção-Quadro já podem ser notados, principalmente a proibição de fumar em ambientes públicos e fechados, a proibição de venda de cigarros aos menores e o recente aumento de impostos, iniciativas que, certamente, trarão

benefícios para a população em geral. Abaixo, percebe-se na figura 2 a diversificação das propriedades nos Estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná, que são os maiores produtores de fumo.

**Figura 2 – Matemática da diversificação das propriedades do RS/SC/PR**



Fonte: Sinditabaco News, jan./mar. 2014.

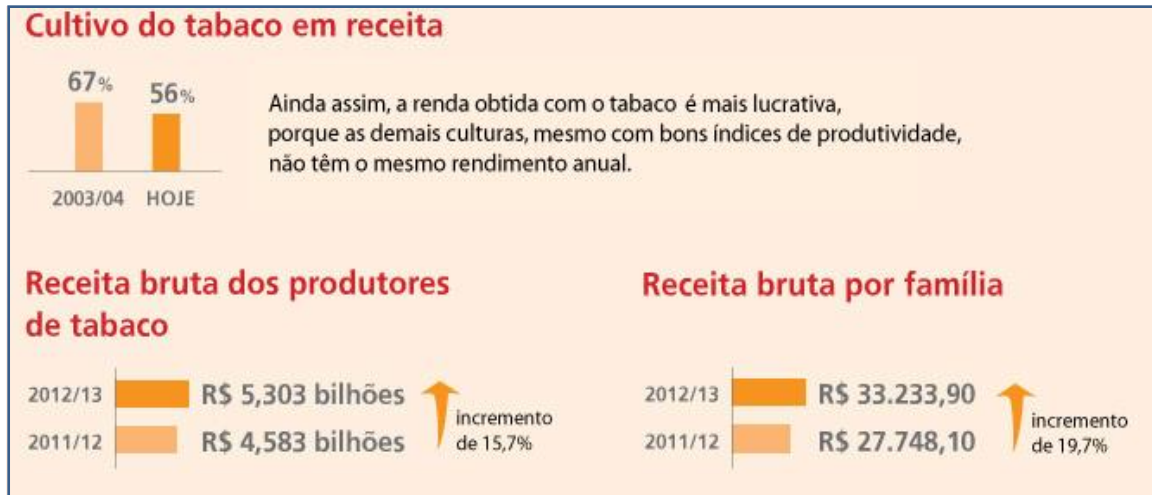
A figura 2 aborda que:

Existe uma grande quantidade de plantas em uma pequena área, mas com poder de gerar mais lucro do que qualquer outra cultura. Mesmo encontrando no plantio do tabaco sua maior receita, 160 mil agricultores de 640 municípios não limitam suas lavouras a um único produto. Pelo contrário, aprenderam que, com a matemática da diversificação, as contas são sempre de somar (AFUBRA, 2014, s.p.).

Percebe-se, no discurso dos principais agentes locais (fumageiras, associações e sindicatos da produção de tabaco) que “há uma forte resistência por parte dos produtores”, podendo-se dizer cultural, em que os mesmos não aceitarão uma nova abordagem de diversificação produtiva, já que o tabaco lhes traz a “maior garantia de lucratividade”, sendo que eles próprios nem tentaram ou promoveram diretrizes locais para o desenvolvimento desses produtores com, por exemplo, capacitações, orientações e acompanhamentos contínuos de suporte técnico para as novas culturas oriundas da diversificação produtiva. Entende-se que poderia existir um trabalho de apoio aos produtores para enfrentar qualquer dificuldade quanto à diversificação produtiva (todas as etapas, do preparo do solo até a colheita) como acontece na produção do tabaco com o Sistema Integrado de Produção de Tabaco – SIPT, com orientações e um trabalho de gestão comercial para exploração de novos mercados para essas novas culturas, assim poderíamos chamar de “projetos orientados para a diversificação”.



**Figura 3 – Cultivo do tabaco em receita (percentual) e Receita bruta dos produtores de tabaco e por família (R\$)**



Fonte: Sinditabaco News, jan./mar. 2014.

Observe-se na Figura 3, divulgada pela Revista *Sinditabaco News*, que, ainda assim, a renda obtida com o tabaco é mais lucrativa, porque as demais culturas, mesmo com bons índices de produtividade, não têm o mesmo rendimento anual que o tabaco. A cadeia produtiva do tabaco emprega mais de 2,5 milhões de brasileiros e ainda é a mola propulsora de desenvolvimento de centenas de municípios, com uma movimentação financeira que chega a R\$ 22,8 bilhões por ano, conforme relatório da Afubra/Safra 2012/2013.

Etges (1991) entende que o processo de subordinação e dependência em relação às empresas ocorre independentemente da formalização de contrato.

Pois o vínculo que existe entre os produtores e as empresas não se dá através de um contrato formalizado e sim através de um pacto firmado entre ambos, ou seja, o relacionamento e a dependência direta entre produtor e empresa dizem respeito substancialmente à forma de aquisição dos insumos por parte do produtor, ao padrão tecnológico a ser posto em prática sob orientação e assistência técnica da empresa e, fundamentalmente, à exclusividade e garantia da aquisição do produto por parte da empresa (ETGES, 1991, p.122).

Uma vez incorporados, o pacote e os ensinamentos da empresa não alteram as relações socioeconômicas. A dependência persistirá independente da formalização contratual ou das mudanças tecnológicas que vierem a acontecer (LIMA, 2000).

Nem mesmo a política difusionista de padronização do cultivo fumícola iria transformar as relações sociais de produção no interior da unidade. Os agricultores permaneceriam autônomos e donos de seus meios de produção, ainda que subordinados ao capital

agroindustrial, pois, ‘ao invés de serem fregueses dos comerciantes, os colonos passaram a ser ‘fregueses’ das agroindústrias (VOGT, 1997, p. 108).

A própria Convenção-Quadro para o Controle de Tabaco (CQCT, no seu preâmbulo e nos artigos 4, 17 e 26, páginas 1, 4, 14 e 20) reconhece que:

A redução do consumo global de tabaco pode vir a afetar a estabilidade econômica de quem depende do cultivo ou do comércio desses produtos e, em razão disso, prevê a cooperação entre os Estados para a busca de alternativas economicamente viáveis ao fumo, especialmente nos países em desenvolvimento.

Da mesma forma, reforça declarando:

Isto é especialmente interessante para o Brasil que, independentemente de ratificar ou não a Convenção, sentirá os efeitos da redução da demanda mundial de fumo e, por isso, deve começar a se preparar desde já para lidar com essa nova realidade (texto que ratifica a Convenção-Quadro para o Controle do Tabaco pelo Senado Brasileiro).

Nesse contexto, o Brasil lançou o Programa Nacional de Diversificação em Áreas Cultivadas com Tabaco (MDA, 2005) preocupado com as seguintes áreas: “financiamento, acesso à tecnologia, agregação de valor à produção local e garantia de comercialização” em áreas de fumicultura. A seguir, observa-se o Quadro 2, onde o programa de diversificação trabalha na perspectiva da diversificação da produção e não na substituição de cultivos, tendo em vista que os dois processos são propostas diferentes de alternativas para a agricultura.

**Quadro 2 – Diferenças entre Substituição de Cultivos e Diversificação Sustentável no meio rural**

<b>SUBSTITUIÇÃO DE CULTIVOS</b>	<b>DIVERSIFICAÇÃO SUSTENTÁVEL</b>
1) Reduz a dependência da indústria; 2) Busca aumentar rendas agrícolas; 3) Preconiza intensificação no uso de recursos (terra, água, trabalho) na produção; 4) Mantém a base tecnológica assentada sobre o uso de agroquímicos; 5) Contribui para reduzir a fertilidade de solos e da biodiversidade; 6) Privilegia economias de escala e crescimento setorial; 7) Traz risco à saúde (doenças) e ao trabalho dos produtores; 8) Atende aos objetivos da indústria: manter a produção e oferta de tabaco.	1) Maior potencial de gerar autonomia; 2) Diversifica as rendas agrícola e não agrícolas; 3) Menor intensidade no uso de recursos produtivos; 4) Base para a transição à produção orgânica e agroecológica; 5) Recupera fertilidade e preserva biodiversidade; 6) Gera externalidades positivas sobre a economia; 7) Mais comprometida com qualidade de vida; 8) Atende aos objetivos da saúde pública: reduzir oferta e consumo de tabaco.

Fonte: SCHNEIDER, 2010

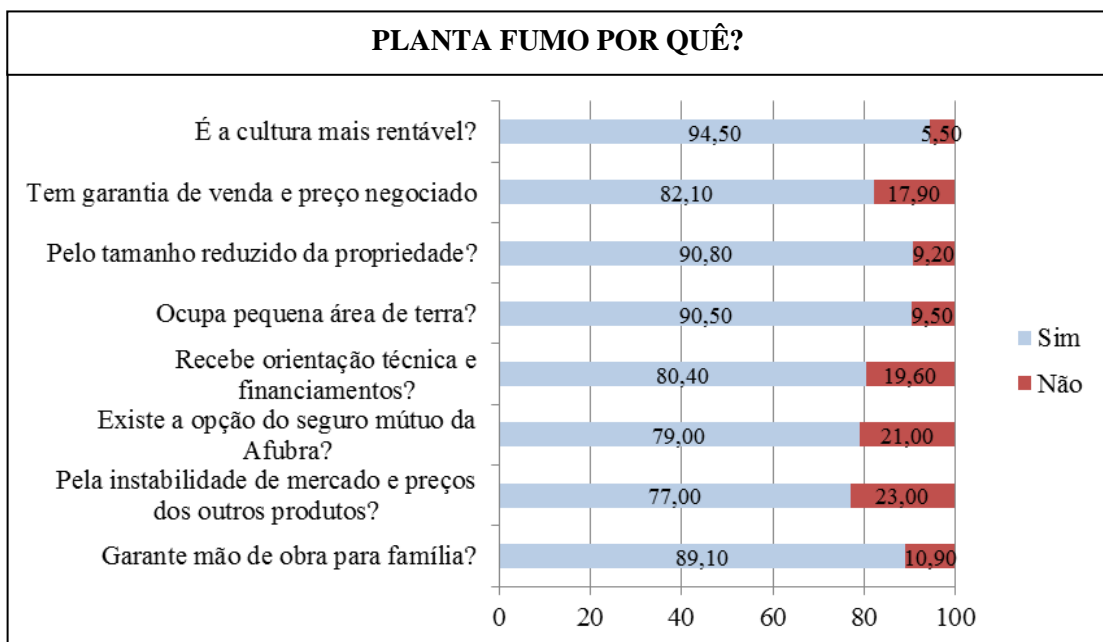
Vargas e Bonato (2007), em estudos anteriores sobre estratégias de diversificação da cultura do fumo na região do Vale do Rio Pardo, baseados em estimativas das receitas de

pequenos agricultores engajados em atividades de produção agroecológica, demonstraram que tais atividades proporcionam alternativas viáveis ao cultivo do tabaco para os pequenos agricultores da região, em termos de rentabilidade, comercialização e financiamento da produção.

De acordo com os dados da AFUBRA (2014), na safra 1999/2000, o fumo proporcionava um retorno de US\$ 360,91 a US\$ 454,57 por hectare. Uma propriedade produtora de fumo no Brasil possui, em média, 18,5 hectares, dos quais 2,6 são ocupados para o plantio do fumo. Assim, a receita líquida média do fumo, por família, foi estimada entre US\$ 938,37 e US\$ 1.181,88.

De acordo com as estimativas do Centro de Apoio ao Pequeno Agricultor (CAPA) ao analisar o mesmo período, ao realizar a venda de produtos agroecológicos, os pequenos agricultores associados à ECOVALE (Cooperativa Regional de Agricultores Familiares) demonstram um ganho médio anual de US\$ 1.560 (variação entre o mínimo de US\$ 312 e o máximo de US\$ 4.684).

**Tabela 01 - Vantagens da cultura do fumo em relação às demais culturas - Região Sul em 2009**



Fonte: Adaptado de Vargas e Oliveira dos dados da pesquisa de campo 2009.

Segundo Vargas e Oliveira (2012), a tabela 01 mostra as principais razões que foram apontadas pelos fumicultores para produzir tabaco em relação às outras culturas. Pode-se notar que o rendimento da cultura do fumo é mais elevado em relação às demais culturas sendo o motivo mais citado pelos fumicultores, obtendo-se 94,5% das respostas afirmativas.

Logo após, foi apontada a área reduzida para plantio na propriedade (90,8%) e a garantia da mão de obra familiar (89,10%). Também pode-se considerar como motivos menos importantes pelos fumicultores para a escolha da produção de tabaco como principal cultura estão a fragilidade do mercado, os custos para alguns produtos agrícolas e a existência de seguro mútuo da Afubra.

Primeiramente, deve-se considerar que qualquer decisão especial de diversificação precisa estar inserida em programas ou projetos contínuos de desenvolvimento rural, em particular as regiões e municípios que têm elevada dependência à produção de tabaco. As análises de casos brasileiros demonstra que há um considerável esforço para instigar o produtor a trocar de cultura estão relacionadas à identificação e planejamento de novas vias de distribuição, além de buscar opções para inserir no mercado as novas culturas de alimentos, também procurou-se analisar quais destas culturas têm maior agregação de valor. Desta forma, haverá mais geração de renda, mas ao mesmo tempo, é importante considerar a segurança e a estabilidade para a produção e a comercialização, as condições de reprodução da família, as condições de saúde e bem-estar da família, entre outras variáveis.

Além disso, tem-se observado que, em regiões em que o cultivo do fumo tem forte dominância, os governos locais e/ou estaduais têm pouco interesse em estimular programas de substituição deste cultivo. Também nota-se que parcerias com autoridades governamentais locais estabelecem fatores críticos para disseminar e consolidar esforços mais amplos de diversificação entre os agricultores.

Para Vargas e Oliveira (2012), os programas de diversificação nas áreas de cultivo de fumo devem considerar diversos fatores, articuladamente: capacidade de geração de renda, segurança e estabilidade na produção e comercialização, condições de reprodução familiar, bem-estar e saúde da família, entre outros. Ademais, as sugestões precisam levar em conta vários fatores da unidade familiar, bem como, sua inserção na sociedade e na região. A promoção de projetos e políticas que viabilizem a diversificação precisa estar vinculada a dinâmicas que repensem os processos de desenvolvimento dos territórios onde a produção de tabaco está enraizada.

### 2.3 Trajetória da Cultura do Tabaco no VRP

O tabaco<sup>6</sup> é uma cultura agrícola típica de estruturas fundiárias de pequenas propriedades, com emprego intensivo de mão de obra. A cultura do tabaco já estava presente na agricultura colonial, mas até o início do século XX era pouco expressiva do ponto de vista das áreas plantadas e dos volumes de produção. No entanto, após as duas primeiras décadas do século XX, ele passou a fazer parte da pauta de exportações do estado do Rio Grande do Sul. No início, a concentração foi na região do Vale do Rio Pardo, e depois, expandindo-se para determinados municípios do centro e norte do estado, mas essencialmente no centro e sul do Rio Grande do Sul, em localidades de representação como Dom Feliciano, Camaquã, Pelotas, São Lourenço do Sul, Arroio do Padre e Canguçu.

O tabaco, desde seu início até os dias de hoje, ratifica-se como uma das culturas agrícolas mais importantes pela geração de impostos e pelo numeroso número de famílias de pequenos agricultores envolvidos no processo. Além disso, também podemos destacar o elevado número de agentes envolvidos na cadeia produtiva e na distribuição de produtos oriundos do tabaco.

A região do Vale do Rio Pardo (VRP) congrega 23 municípios localizados no centro-oriental do Rio Grande do Sul, tendo ênfase no Sul do Brasil, pela cultura do tabaco, realizada em propriedades com características familiares cujo sistema produtivo remodelou-se com a vinda dos imigrantes germânicos no século XIX.

Pode-se afirmar que o acúmulo de capital dessa região está diretamente relacionado com o crescimento do setor do tabaco. No início da década de 1990, esse setor respondia por 64% do Produto Interno Bruto Regional (SPIES, 1997) e, cerca de 58,78% do valor da produção para a lavoura de tabaco, contra 10,36 % no RS, dessa mesma cultura temporária (BASSAN; SIEDENBERG, 2003). Transcorrida mais de uma década, percebe-se que estes dados pouco foram alterados respondendo por 56%. Estes números confirmam o grau de dependência do VRP ao tabaco, do meio rural e, principalmente, de três municípios fortemente industrializados - Santa Cruz do Sul, Venâncio Aires e Vera Cruz -, que representam os maiores PIB per capita regional (IBGE).

Apesar disso, a cadeia produtiva do tabaco representa uma importante fonte de recursos econômicos para muitos municípios da região, e, muitas vezes, a única fonte de renda das famílias produtoras de tabaco. E que ao longo do progresso, desta cadeia exportadora não se

---

<sup>6</sup> A palavra "tabaco" em sua etimologia originou-se do termo taino tabaco, que designava o tubo em forma de "y" com que estes índios fumavam a erva. O seu nome científico, *Nicotiana*, foi dado em homenagem ao embaixador francês em Portugal, Jean Nicot, o introdutor da planta na França (SOUZA CRUZ, 2012).

firmaram acordos entre os principais agentes locais para o desenvolvimento econômico e o processo de desenvolvimento humano na região.

Pode-se dizer que as cooperativas agropecuárias exercem importante papel econômico e social, especialmente por representarem, em muitas regiões, alguma possibilidade de agregação de valor à produção rural, como também da inclusão de pequenos e médios produtores em mercados competitivos. Segundo diretor da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), dados do ano de 2013, cerca de um terço da produção mundial de alimentos é governada pelas cooperativas.

Embora, exista uma forte relação entre cooperativismo e agricultura familiar no Brasil, estes se tornaram nas últimas décadas, um dos assuntos mais discutidos nas políticas públicas e na bibliografia. Ainda que com abordagens distintas, o destaque no cooperativismo como uma alternativa ao meio de subsistência dos agricultores, faz parte da pauta dos projetos de modernização do Estado e continua na atual política de extensão rural.

Os agricultores familiares de pequenas extensões rurais são os responsáveis pela maioria das propriedades do Brasil, e também pela ampla parte da produção de consumo interno. Mas a valorização da agricultura familiar, assim como estudos sobre a mesma está relacionado intimamente com os problemas existentes até hoje, mas que nas décadas 1980 e 1990 estavam muito descobertos, tais como a concentração fundiária, capitalismo na agropecuária, a organização socioeconômica e política, onde os interesses governamentais estavam ainda mais atrelados ao interesse dos grandes produtores, e gerou mobilização social e pressão internacional (DOURADO e OLIVEIRA JR, 2010).

Desde o início da sua história, os agroecossistemas<sup>7</sup> da região do Vale do Rio Pardo (VRP) progrediram-se à base da economia do tabaco. Este fato já acontecia antes da chegada da transnacional Sousa Cruz à região, no início do século XX, a lavoura de tabaco, administrada por imigrantes e seus descendentes já era uma evidência no comércio, superando outras economias das famílias rurais como o milho, o feijão e a banha. De lá até aqui, cada vez mais essa atividade agrícola tem-se mantido na ponta, pelos resultados financeiros gerados e pelo fato de o sistema integrado ofertar aos agricultores garantia de compra da produção (LIMA, 2000).

---

<sup>7</sup> Agroecossistema é um ecossistema com presença de pelo menos uma população agrícola. Portanto, pode ser entendido como uma unidade de trabalho no caso de sistemas agrícolas, diferindo fundamentalmente dos ecossistemas naturais por ser regulado pela intervenção humana na busca de um determinado propósito.

Percebe-se que as principais literaturas voltadas à produção primária da região do VRP citam o município e as localidades adjacentes a Santa Cruz do Sul, como a origem e o cerne de um rumo progressivo amarrado à economia exportadora de tabaco.

Segundo Cunha (1991), foi em Santa Cruz do Sul aonde os primeiros colonizadores vindos da Alemanha, em 1849, iniciaram suas atividades agrárias, movidas por força de trabalho essencialmente familiar.

A indústria capitalista iniciou sua história em Santa Cruz do Sul, no ano de 1917, com a chegada da “British American Tobacco” (BAT), conhecida por Souza Cruz. A empresa, após um ano de estudos técnicos e diversas experiências, iniciou o processo de cura para todos os tipos de fumos realizados artificialmente em fornos, tipo estufas. As inovações do cultivo e do pré-beneficiamento das folhas foram trazidas dos Estados Unidos por técnicos especialistas da empresa. Seu campo preferencial de atuação foi o Rio Grande do Sul (RS), precisamente, o município de Santa Cruz do Sul, que, à época, já se constituía na circunvizinhança, em uma região tradicionalmente produtora de fumo em folha (MONTALI, 1979).

No município de Santa Cruz do Sul, além da Souza Cruz, surgiram após alguns anos novas fábricas industriais dedicadas ao beneficiamento do fumo e à fabricação de cigarros. A forma de processar de cada indústria altera qualitativamente os produtos exportados em função de suas especificações e misturas. O fumo expedido de Santa Cruz até 1919, exceto uma pequena parcela, era não beneficiado (*in natura*) (MONTALI, 1979).

No ano de 1918, inaugura-se uma nova relação entre agricultor e capital<sup>8</sup>. Nasce o Sistema Integrado de Produção de Fumo (SIPF), levado a concluir pela Companhia Brasileira de fumo em folha que instala, em 1920, a primeira usina de beneficiamento de fumo em Santa Cruz. Os primórdios dessa nova e eminente relação são contados por Ludwig da seguinte forma:

O cultivo racional do fumo em Santa Cruz do Sul foi introduzido pela Companhia Brasileira de fumo em folha que aqui se estabeleceu, após ter estudado, profundamente, o nosso solo e nossa gente; aqui construiu, logo de início, enormes armazéns; aqui empregou jovens santa-cruzenses em seus escritórios e outros departamentos; percorrendo os seus técnicos o município analisando as terras, ensinando o colono o plantio racional do tabaco, recomendando-lhe a construção de fornos para secar fumos de estufa; visitando-os, periodicamente, observando as suas plantações, continuando a assistir e, assim, até a colheita, garantindo eles, a colocação do produto (LUDWIG, citado por VOGT, 1997, p. 103-104).

---

<sup>8</sup> Vogt (1997) delimita, de forma precisa, dois momentos ou etapas de subordinação do colono/fumicultor perante o capital. A primeira forma de subordinação compreenderia o período de 1850-1916. Neste período, o vínculo mercadológico do fumo com os vendedores das localidades (comerciantes) solidificaria a acumulação de capital da classe mercantil da época. Por decorrência, na segunda etapa, são criadas as pré-condições predominantemente capitalistas. Com a chegada da transnacional alastra-se, a partir de 1918, outra relação de dominação e de estreito vínculo com o mercado. É o que Vogt (1997) denomina de subordinação ao *capital industrial*.

Percebe-se, que ao longo destes 90 anos de existência do sistema integrado de produção, o mesmo revela-se ainda muito forte e com extremo domínio no desenvolvimento da região, por oferecer garantias de comercialização da produção aos agricultores rurais. Desta forma, depositando às indústrias um papel central na cadeia, bem como, forte controle da produção e das práticas utilizadas pelos agricultores integrados. Apesar do aumento das campanhas antitabagistas e da adesão brasileira a uma convenção internacional de controle do tabaco, a cadeia permanece como a principal fonte de renda na região e visualiza um cenário positivo, com o aumento do consumo de cigarros em nível mundial nos próximos anos (MACKAY e ERIKSEN, 2002).

A evolução da região de Santa Cruz do Sul foi marcada pela chegada de várias empresas transnacionais no século XX e pelas condições de favorecimento do tabaco, através de: 1) realidade da estrutura fundiária baseada em pequenas propriedades; 2) mão de obra disponível e habituada ao trabalho do tabaco; 3) condições básicas de produção e de comércio.

O Brasil tornou-se desde 2005 o segundo maior produtor mundial de tabaco e vem mantendo sua posição como o maior exportador mundial de fumo, conforme revelar-se na figura 4, apresentada pelo Sinditabaco. Este crescimento da produção e da exportação do fumo brasileiro pode ser diretamente atribuído a um conjunto de fatores, em que se destacam: (i) os custos de produção comparativamente baixos; (ii) o sistema de produção integrada, envolvendo contratos firmados diretamente entre agricultores e indústrias e (iii) a qualidade do fumo Virgínia produzido no Brasil (VARGAS e CAMPOS, 2005, p. 2).

**Figura 4 – Ranking mundial de exportação e de produção - Safra 2012/2013**



Fonte: Afubra/ITGA (toneladas) - Safra 2012/2013



O destaque dessa região é percebido no volume de produção gerado e na ocupação das famílias com a lavoura de fumo. No VRP foram colhidas, na safra 2012/13, 156.183 toneladas do produto, 21,91% da produção total do Sul do Brasil. A Região Sul do Brasil concentra mais de 97% da produção do tabaco brasileiro, com mais de 710 mil toneladas produzidas na safra 2012/13 (AFUBRA, 2014).

Pode-se verificar na tabela 02 que os primeiros cinco municípios da tabela são os maiores produtores de tabacos em volume do Vale do Rio Pardo (VRP). O município de Venâncio Aires (1º) ocupa a liderança do ranking, em seguida, Candelária (2º), Arroio do Tigre (3º), Vale do Sol (4º) e Santa Cruz do Sul (5º). Somente a cidade de Venâncio Aires produziu na safra de 2012 mais de 24 mil toneladas, na sequência o município de Candelária com mais de 18.000 toneladas, o município de Arroio do Tigre com mais de 13.000 toneladas, Vale do Sol com mais de 12.000 toneladas e Santa Cruz do Sul com mais de 12.000 toneladas.

**Tabela 02 - Maiores produtores de tabaco da Região Sul – Safra 2011/2012**

Posição	Município	Produção (toneladas)	Número de produtores
1º.	<b>Venâncio Aires</b>	<b>24.127</b>	<b>4.988</b>
2º.	<b>Canguçu</b>	<b>18.735</b>	<b>4.870</b>
3º.	<b>São Lourenço do Sul</b>	<b>18.343</b>	<b>4.098</b>
4º.	<b>Santa Cruz do Sul</b>	<b>16.726</b>	<b>4.220</b>
5º.	Canoinhas	14.868	2.577
6º.	<b>Candelária</b>	<b>14.488</b>	<b>3.542</b>
7º.	<b>Vale do Sol</b>	<b>14.175</b>	<b>3.020</b>
8º.	<b>Camaquã</b>	<b>13.459</b>	<b>2.598</b>
9º.	Itaiópolis	12.397	2.209
10º.	Rio Azul	11.962	2.472
	<b>TOTAL</b>	<b>159.280</b>	<b>34.594</b>

Fonte: Afubra, 2012.

Em relação ao volume de produção na Região Sul (RS, SC e PR) aparece na sequência os municípios de Canguçu (RS), São Lourenço do Sul (RS), Santa Cruz do Sul (RS), Canoinhas (SC), Candelária (RS), Vale do Sol (RS), Camaquã (RS), Itaiópolis (SC) e Rio Azul (PR). Na lista dos *top ten*, os municípios gaúchos ocupam sete posições (marcado em negrito).

Segundo a avaliação do presidente do SindiTabaco (Sindicato Interestadual da Indústria do Tabaco), Iro Schünke:

Estas cidades possuem tradição na plantação de tabaco e têm nesta cultura a mola propulsora da economia. Inclusive, o desenvolvimento de algumas delas se baseou especificamente do trabalho dos produtores e da instalação de empresas de

beneficiamento da folha, como é o caso de Venâncio Aires e Santa Cruz do Sul (2013).

O município de Canguçu, o segundo no ranking da região sul, é exemplo dos avanços promovidos pela cultura do tabaco. O município, localizado ao sul do estado gaúcho, possui o maior número de minifúndios do Brasil, com 14 mil propriedades rurais, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas - IBGE. A cidade é responsável por um acréscimo de cerca de R\$ 100 milhões na economia local, a cultura do tabaco é a principal atividade agrícola de Canguçu, contribuindo para fixar mais de 60% da população no campo e para a expansão do comércio na cidade. Os agricultores se dedicam ainda a outras culturas, como batata, frutas, feijão e leite (AFUBRA, 2013).

**Figura 5 – Área média das propriedades na Região Sul**



Fonte: Afubra, 2013.

Verifica-se na figura 5, que o cultivo de tabaco no Brasil tem como base as pequenas propriedades, em média com 16,1 hectares, sendo que destas, apenas 16,5% são dedicadas à produção. Apesar da pequena lavoura plantada, o cultivo representa 56% da renda familiar dos agricultores. A área restante é reservada para culturas alternativas e de subsistência (34,4%), criações de animais e pastagens (19,9%), florestas nativas (17%) e reflorestamento (12,3%).

A pesquisa da Afubra realizada na safra de 2011/2012, apresentada na tabela 03, aponta que 24% das famílias que produzem tabaco não possuem terra própria, ou seja, aproximadamente 40 mil famílias desenvolvem a cultura em regime de parceria ou arrendamento. E que 35,60% das famílias possuem de 1 a 10 hectares.

**Tabela 03 - Tamanho das propriedades - Safra 2011/2012**

<b>Hectares</b>	<b>Famílias</b>	<b>%</b>
<b>0</b>	39.720	24,00
<b>de 1 a 10</b>	58.710	35,60
<b>de 11 a 20</b>	42.230	25,60
<b>de 21 a 30</b>	16.540	10,00
<b>de 31 a 50</b>	6.250	3,80
<b>Mais de 50</b>	1.720	1,00
<b>Total</b>	<b>165.170</b>	<b>100</b>

Fonte: Afubra, 2012.

Ciente desse perfil, há décadas as indústrias de beneficiamento de tabaco incentivam os produtores a diversificar suas atividades, justamente para que não dependam exclusivamente de uma cultura. Por meio de atividades paralelas, os agricultores reduzem seus custos com a alimentação da família e de animais criados na propriedade, e aumentam a renda com a comercialização de excedentes de produção. É uma forma de melhorar a qualidade de vida das famílias, e contribuir para que permaneçam no meio rural, reduzindo as chances de êxodo para os centros urbanos.

A importância socioeconômica do tabaco para a região Sul do Brasil é indiscutível, pois está presente em mais de 640 municípios do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná, e é cultivado em mais de 332 mil hectares, por mais de 160 mil produtores integrados.

Um universo de aproximadamente 640 mil pessoas participa desse ciclo produtivo no meio rural, somando uma receita anual bruta de R\$ 5,3 bilhões (AFUBRA, 2013). Na safra 2012/2013, segundo pesquisa da Afubra, a produção alcançou 706 mil toneladas – deste volume, 50% foram produzidos no Rio Grande do Sul, 30% em Santa Catarina e 20% no Paraná, gerando cerca de 30 mil empregos diretos nas empresas do setor instaladas na região Sul do País.

Com esta produção, o Brasil se mantém em destaque no cenário mundial, ocupando as posições de 2º maior produtor mundial, e vem se mantendo desde 1993, de maior exportador de tabaco do mundo. Do total produzido, 85% destinam-se ao mercado internacional. Clientes de todo o mundo – 102 países – são abastecidos com o tabaco brasileiro. Em 2013, as exportações do setor alcançaram 627 mil toneladas e divisas de US\$ 3,27 bilhões/FOB<sup>9</sup>.

Além disso, o complexo agroindustrial de tabaco do Sul do Brasil é responsável por uma movimentação financeira que supera os R\$ 12 bilhões/ano (FEE, 2013), considerando-se

<sup>9</sup> FOB: Abreviatura do termo em inglês “free on board” que significa “posto a bordo”.

as diversas etapas do processo produtivo e comercial – desde a comercialização e financiamento dos insumos aos agricultores, aquisição da produção dos produtores de tabaco, industrialização do produto, despesas com materiais, energia e fretes, pagamento de salários, até o recolhimento de tributos, comercialização no mercado doméstico e a exportação (AFUBRA, 2013).

O Brasil é o segundo maior produtor mundial de tabaco e líder em exportações desde 1993, graças à qualidade e integridade do produto. Em 2013, o tabaco representou 1,35% do total das exportações brasileiras, com US\$ 3,27 bilhões embarcados. Da produção de 706 mil toneladas registradas na safra 2012/13 (RS, SC e PR), mais de 85% foi destinada ao mercado externo conforme relatórios do Sinditabaco (MDIC/SECEX, 2013).

Percebe-se, diante dos dados expostos que a Região Sul mesmo reduzindo em 14,42% a produção de tabaco em toneladas entre as safras de 2010/11 (832.830 tons) à 2012/13 (712.750 tons), ainda permanece dependente da cultura de tabaco. Além disso, nota-se que a busca por alternativas para a diversificação produtiva, vai além do planejamento e recursos financeiros, para que as ações saiam do papel. Ou seja, deverá haver um trabalho de orientação aos produtores sobre os potenciais ganhos e dificuldades que eles encontrarão até as novas alternativas começarem a dar o retorno financeiro no mesmo nível que o tabaco. Para entender melhor esta equação, no próximo capítulo estaremos tratando os assuntos sobre cooperativismo e desenvolvimento regional no contexto do mundo, Brasil e VRP.

### **3 COOPERATIVISMO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL**

Neste capítulo apresenta-se, principalmente o histórico do movimento do cooperativismo, as principais teorias sobre cooperativismo, o sistema cooperativo na agricultura e o cooperativismo agroindustrial buscando compreender as relações existentes entre as características organizacionais (tipo de gestão, valores e princípios cooperativistas) e os vínculos presentes entre os associados e as organizações cooperativistas agropecuárias. Bem como, compreender as relações sociais de uma sociedade cooperativa e entender as relações materiais de produção.

#### **3.1 Cooperativismo no Brasil**

O Cooperativismo no Brasil iniciou-se após a promulgação da Constituição de 1891, com uma legislação que assegurou a liberdade da associação, antes inexistente ou quase nula. Os primeiros aprendizados brasileiros na modalidade de cooperativas de consumo foram nas cidades de São Paulo, Rio de Janeiro e Pernambuco. Em 1902, surgiu o movimento no Rio Grande do Sul com a fundação de uma cooperativa de crédito na inspiração do jesuíta Theodoro Amstadt, na zona rural (PINHO, 1996).

Nesta época dominava no Brasil a produção de gêneros agrícolas para exportação, notado pela exportação, como variável externa, responsável por uma parte considerável da renda nacional; e as importações, como abastecedoras da demanda interna.

O florescimento da prática cooperativa no Brasil tem como marco a partir de 1932, motivado por dois fatores: a) o estímulo do poder público central identificando o cooperativismo como um instrumento de reestruturação das atividades agrícolas, principalmente depois da crise de 1929, sob a ótica agroexportadora; e b) promulgação da lei básica do cooperativismo brasileiro, em 1932, passando a definir melhor as especificidades daquele movimento diante de outras formas de associação (PINHO, 1996).

Foi neste momento que o Brasil passou para o modelo de desenvolvimento de substituição de importações. Por isso, ele foi apontado como precursor da quebra do modelo tradicional, transformando a estrutura produtiva interna do setor industrial e de suas atividades afins. Estes novos arranjos, contudo, não mudam o sentido do setor primário e das atividades habituais de exportação, buscando industrializar-se de forma rápida, afetando as disparidades regionais e o desequilíbrio externo, interligando a relação com o Centro-Sul: primeiro porque setorialmente resulta da prioridade ao setor secundário, sendo que, o setor primário

(agricultura) permanece com a sua estrutura inalterada; segundo, regionalmente ocorreu a política de incentivo de industrialização apenas no Centro-Sul; e por último, socialmente a renda concentra-se em pequena parte da população (PINHO, 1996).

Em 2010, a cidade de Nova Petrópolis<sup>10</sup> foi coroada com o título de "Capital Nacional do Cooperativismo", a partir da lei federal 12.205/2010, em virtude de ser o berço do cooperativismo de crédito da América Latina, por sediar a primeira cooperativa de crédito que funciona desde 28 de dezembro de 1902. Trata-se da Caixa de Economias e Empréstimos Amstad, que teve como líder o Padre Theodor Amstad, precursor do cooperativismo no Brasil. Esta cooperativa é a atual Sicredi Pioneira RS. Nova Petrópolis possui nove cooperativas, sendo cinco delas fundadas na cidade, reafirmando assim o título recebido.

No campo do cooperativismo, Nova Petrópolis oferece um vasto roteiro de visitação: Sede da Sicredi Pioneira RS, Sede da Cooperativa Pi a, Museu Sicredi, Museu Padre Amstad, Pedra Simbólica do Cooperativismo, Monumento ao Padre Amstad em Linha Imperial, e Monumento "Força Cooperativa".

O modelo de substitui o de importa es surgiu da teoria da moderniza o vinculada aos pressupostos da teoria da industrializa o, com base da Comissão Econômica para a América Latina (CEPAL). O objetivo dessa comissão era compreender as causas de atrasos dos países da América Latina, bem como, desenvolver formas de supera o dessas restri es, ocorridas nas décadas de 1950 e 1960. Foi recorrente que o mercado era a possibilidade de reduzir as desigualdades entre os países. Lenzi (2000, p.48) aborda que:

Nem todos (empresários) concordassem com a natureza do subdesenvolvimento brasileiro diagnosticado pela CEPAL, a maioria acabou concordando que uma política deliberada de industrializa o seria o melhor remédio e o Estado e o empresariado industrial, seu curador.

Observa-se que a industrializa o e a interven o estatal aparecem como potencial para o novo projeto modernizador. Nesse cenário, incidiu o início da cultura cafeeira com características oligopolista e com empréstimos públicos para a infraestrutura fundamental para a montagem das indústrias no Brasil. Furtado (1974, p.102) comenta que no Brasil a expansão industrial foi subsidiada pelo Estado com uma política de endividamento externo. A expansão industrial se desenvolveu a partir da intera o "das indústrias locais com os sistemas industriais dominantes, dos quais emerge o fluxo de nova tecnologia".

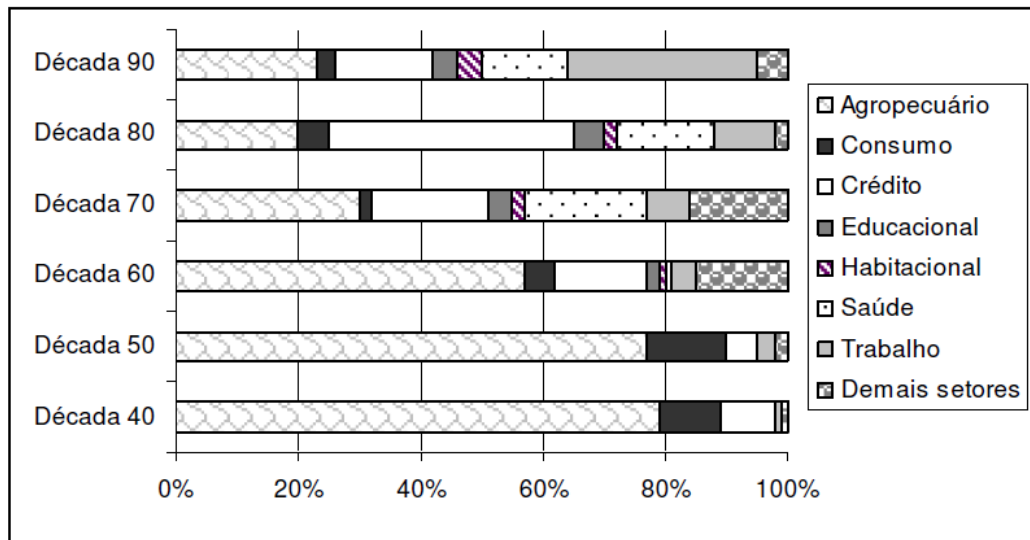
---

<sup>10</sup> A cidade de Nova Petrópolis faz limite com os municípios de Vale Real, Feliz, Linha Nova, Picada Café, Santa Maria do Herval, Gramado e Caxias do Sul, localizados no Estado do Rio Grande do Sul.

O estabelecimento das cooperativas adotou a orientação com movimentos distintos: regionalmente, prevalecendo as cooperativas agropecuárias na região nordeste com forte controle estatal; e na região centro-sul surgiam com riqueza, por outro lado, outras experiências trazidas pelas colônias europeias, como as cooperativas de crédito e de consumo, ao lado das cooperativas agropecuárias com controle estatal (OCB, 2012).

Observa-se no gráfico 01, que na década de 1940 as cooperativas tiveram forte predominância agropecuária, cerca de 80%, 12% de consumo e 8% de crédito. Sendo que, na década de 1960, em função da modernização este cenário alterou o ramo agropecuário deixando de ser o principal setor de atuação, representando 35%, crescendo as cooperativas de crédito em 20%, habitacional em 15% e saúde em 20%.

**Gráfico 01 - Evolução das cooperativas no Brasil por ramo de atuação e percentual entre a década de 1940 e 1990**



Fonte: OCB (2001), citado por Silva (2003).

Silva (2003) considera que as cooperativas agropecuárias nesse período constituíram-se como principal representante do movimento cooperativista brasileiro, tendo em vista que a própria estrutura econômica do país era eminentemente agrícola.

Pinho (1996) caracteriza o período de 1964 a 1970 como de forte “centralismo estatal”. É nesse período que o Brasil passa pela ditadura militar, com a evolução legislativa, destacando-se a lei nº 4.380 de 1964, dispondo das cooperativas habitacionais; a lei nº 4.504 de 1964, instituindo a Cooperativa Integral de Reforma Agrária (CIRA) que seu funcionamento foi regulamentado pelo decreto nº 58.197 de 1965 e a lei nº 4.595 de 1964, sobre as cooperativas de crédito (POLÔNIO, 2001).

Somente em 1960, os objetivos da política econômica foram de implantação de instrumentos conduzidos para o acúmulo de renda, principalmente as políticas de crédito e de incentivos fiscais, tendo uma separação nas condições de consumo da massa da população e as cooperativas de crédito seguiam essa direção. Furtado (1974, p. 109) afirma que neste período a característica mais significativa “é a sua tendência estrutural para excluir a massa da população dos benefícios da acumulação e do progresso técnico”, estimulando o seu caráter antissocial.

Nesse contexto, Rech (2000, p. 20) afirma que a legislação das décadas de 1960 e 1970 consolidou o modelo conservador, “por interesse das elites do poder preocupadas com a possibilidade dos pobres se organizarem” de modo a não questionar o poder central autoritário, e muito menos mudar a ordem estrutural de concentração de renda.

No ano de 1971, ocorreu uma reestruturação no sistema legislativo, com a publicação da Lei nº 5.764, trazendo uma definição mais clara das especificidades das cooperativas no Brasil, apesar de sempre apresentar a intervenção do Estado no andamento dessas organizações. Juntamente com essa lei foi criado um órgão de representação, a nível nacional, que foi nomeado de Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) e a nível estadual, as Organizações Estaduais de Cooperativas (OCEs), que contaram como representação em cada Unidade da Federação (SILVA, 2003). Silva afirma ainda que o modelo adotado no Brasil, à semelhança de outras experiências na América Latina, utilizou o cooperativismo como instrumento de controle social e político (SILVA, 2003, p.7).

Percebe-se durante os anos de 1970 e 1980, que o movimento cooperativista do país adotava as diretrizes de uma “modernização conservadora”, em que o Estado agia de maneira imperativa e concentrada, voltado para a agricultura de exportação e de grandes propriedades, ao invés de buscar alternativas para a agricultura de base familiar. Esse modelo conservador apresentava um estilo produtivista, determinado pela revolução verde, e na sua composição tinham instrumentos regulatórios que permitiram as estratégias de desenvolvimento com caráter capitalista. Porém, os instrumentos regulatórios seguem princípios da conjuntura vigente de estrutura desigual e concentradora. Da mesma forma, as cooperativas foram controladas e manipuladas por esses instrumentos. Rech (2000) comenta que os instrumentos existentes na legislação brasileira que regulam a vida das nossas cooperativas, são de procedência conservadora e têm nítida influência neofacista<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> **Neofacista:** Movimento político nascido na Europa depois da Segunda Guerra Mundial, que buscava incorporar as ideias fascistas aos sistemas políticos em vigor: "Na Europa, muitas pessoas estão chocadas com o avanço do neofascismo." (Antonio Inácio Andrioli, "O retorno da xenofobia", in Revista Espaço Acadêmico, ano II n. 13, jun. 2002).



Desse modo, as cooperativas foram decisivas e instrumentalizadas para a modernização conservadora, conseguindo materializar inovações de caráter técnicas e organizacionais, com o pacote tecnológico que autorizava o aumento da produtividade. Para concretizar estes ideais, foram transformados em sistemas de crédito rural que concediam créditos subsidiados e orientação via assistência técnica. Santos e Silveira (2006) comentam que esses créditos foram abundantes nas décadas de 1970 e 1980 aos produtores e as cooperativas, e que a partir da década de 1990 houve um declínio.

O aparecimento de centenas de cooperativas no Brasil, principalmente na década de 1990, teve contribuição direta dos próprios trabalhadores que buscaram alternativas para geração de trabalho e de renda, visto que a situação era de crise vivida pelo país, em função das políticas liberais. Outro fato foi, a escassez de trabalho fora da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), com o crescimento do ramo de cooperativas de trabalho.

Desde a promulgação da Constituição de 1988, tornou-se proibida a intervenção do Estado à atividade cooperativa e, diante disso, diversos projetos de lei são encaminhados para o Congresso Nacional com a finalidade de modificar a citada Lei nº 5.764/1971. Esse período foi definido por alguns autores como a fase autogestionária, que dispensa a OCB como sendo o único órgão de representação da classe, da mesma forma, a obrigatoriedade de filiação das cooperativas a mesma.

Desde o ano de 1988, o Estado brasileiro abandona a forma intervencionista e regulador, buscando a convergência de suas ações para a criação de ambiente favorável, como de infraestrutura de transporte, de informação de mercado, de controle fitossanitário, de difusão tecnológica e de treinamento, com a finalidade de suplantar a pobreza a partir de suas ações voltadas para os setores mais frágeis. O desafio, entretanto, está na governança dessas políticas, pois a descentralização sem acompanhamento e controle não assegura a participação efetiva, e resulta em fortes distorções e baixa eficácia, apresentada na essência desta Constituição (BUAINAIN, 2005).

Na realidade brasileira, pela sua extensão territorial e pelos modelos de desenvolvimento implantados que acentuaram as desigualdades regionais, não é possível falar de um único cooperativismo (SILVA, 2003). O cooperativismo não está isento às intervenções estatais, visto que foram dadas condições pelo Estado para implantação de estratégias liberais. Schneider (1981) comenta que o cooperativismo implantado no país, entretanto, seguiu a ordem do desenvolvimento desigual, a partir da acumulação de capital, conforme as dinâmicas regionais.

Por ter um ambiente socioeconômico capaz de congregar várias pessoas ou forças individuais, o princípio cooperativista, distingue-se por gerar uma força maior. O capital social dos empreendimentos cooperativos pelo seu grande volume evidencia o aproveitamento de todas as capacidades dos grupos ou comunidades e alicerça-se como um condutor do desenvolvimento regional. Como resultado, o cooperativismo, como um sistema, transcende o estabelecimento de um vínculo contratual que institui compromissos, encargos e direitos.

A essência deste tipo de sociedade civil, ao estar fundada na repartição do ganho, na união dos esforços, e no estabelecimento de outro tipo de agir coletivo, está em possibilitar outro tipo de ação social, abrindo a possibilidade de pensar a cooperação como um espaço social plural (SILVA, 2003).

O cooperativismo constitui-se como um plano organizacional que é regido por concepções doutrinárias constituídos em 1844 em Rochdale, na Inglaterra, quando fundou a primeira cooperativa. Pode-se destacar quatro princípios doutrinários do cooperativismo que são: o de igualdade (a cada associado um único voto nas assembleias gerais); democracia (a assembleia geral é o órgão máximo de decisão); solidariedade (entre diferentes cooperativas e comunidade) e fraternidade (educação, treinamento e formação).

Os empreendimentos cooperativos atuam no agronegócio como formas eficientes de coordenação das relações de contrato reduzindo os riscos para o produtor frente ao mercado e agregando valor às *commodities* agropecuárias (BIALOSKORSKI NETO; MENEGÁRIO, 2000).

A história dos “Pioneiros de Rochdale” descreve sendo 28 trabalhadores do povoado de Rochdale, que em 1844, na Inglaterra pós-Revolução Industrial se uniram para formar uma cooperativa de consumo, para não ficar refém dos grandes comerciantes locais (Saratt e Moraes, 1997) e conseguir realizar suas compras de alimentos conforme sua possibilidade e necessidade. E desde esta conquista pelos trabalhadores, as cooperativas vêm surgindo para extrapolar as relações desiguais entre os indivíduos na oferta de crédito, na produção de bens, na agricultura, no consumo, no serviço e no trabalho. No Brasil, apesar de nem sempre obterem sucesso em sua finalidade social em função de má administração ou desvios de dinheiro, as cooperativas já atingiram o número de mais de 6.586, segundo relatório OCB (2011). Exemplos como de cooperativas de trigo, soja, arroz, laticínios, saúde (UNIMED, desde 1967), odontológica (UNIODONTO, desde 1972) e cooperativas de táxi fazem parte do cotidiano de inúmeras localidades no país.

Deste modo, podemos considerar que as cooperativas são arranjos institucionais amplamente difundidos por diferentes setores da economia, onde a característica comum é

compartilhar e difundir os princípios fundamentais do cooperativismo (ZYLBERSZTAJN, 2002).

Com a finalidade de diferenciar um empreendimento cooperativo, julga-se como adequada a abordagem de Bialoskorski Neto (2002). Esses empreendimentos oferecem aspectos específicos com dimensões diferentes e às vezes contraditórios, ressalta o autor. Os aspectos são foco de mercado, a lógica econômica de maximização de resultados, a concorrência e os preços, como indicador de destinação dos fatores de produção, de uma parte, e o ideal do negócio do cooperante, a lealdade do contrato, regras do negócio, a transparência e do desenvolvimento, com distribuição de renda, por outra parte, de forma a aumentar a riqueza e o conforto do associado. Diante deste cenário, pode-se constatar a existência de relativa complexidade no modelo cooperativista, do mesmo modo, parece ser um conjunto de oportunidades a serem estudadas.

Percebe-se que a cooperativa pode ser uma empresa com dupla característica que abrange o lado econômico e social e de seus associados, pois o cooperado é, ao mesmo tempo, dono e usuário da cooperativa. Como dono, ele vai gerenciar a empresa, e como usuário, ele vai beneficiar os seus serviços.

Neste sentido, Pinho (1997) acrescenta que as cooperativas atuam hoje como importantes instrumentos de desenvolvimento econômico e de valorização do homem, de educação democrática e de educação técnica, de elevação do nível de vida de população e de sua participação consciente no processo de desenvolvimento econômico. Pode-se compreender que esses aspectos demonstram potencial de aprimoramento de arranjos produtivos em prol do desenvolvimento regional sustentável.

Segundo Pinho (1977),

O cooperativismo é um movimento que objetiva promover um sistema de produção, distribuição e consumo, tendo por fundamento o associado dono-usuário. A técnica utilizada pela atividade cooperativista consiste na autogestão voluntária e democrática dos associados, buscando, num esforço conjunto, a promoção econômica, social e humana de todos.

Podemos ressaltar-se o ponto de vista de Rodrigues (1999, pag.65) sobre esta discussão, ao dizer que “o cooperativismo mundial está empenhado na construção de um novo fluxo, uma nova identidade, sob o signo do ambiente mutante de hoje em que a globalização da economia e a liberalização dos mercados são marcas registradas”. Segundo Guedes (2000), essa nova identidade no Brasil tem-se traduzido por uma série de mudanças em nível organizacional que, de resto, acompanham a transição vivida pelo papel do Estado.

Diante ao apresentado, pode-se agregar, que atualmente as discussões entre as organizações nacionais e mundiais de cooperativismo, um dos itens no rol dos debates está a avaliação do processo de tomada de decisão. Ademais, para que o modelo do cooperativismo tenha continuidade e sobreviva no mundo cada vez mais ágil, necessitará de profissionalização, competência, transparência e objetividade. Apesar disso, há vários problemas associados a esta questão, um deles relaciona-se à dificuldade que as cooperativas têm em atrair investidores e parceiros, uma vez que poucas organizações estão dispostas a participarem de negócios em que o processo decisório não seja ágil e transparente (GUEDES, 2000).

### **3.2 Legislação Cooperativa no Brasil**

No Brasil, a Lei 5.576/1971 retificou a criação de cooperativas, porém, limitou a autonomia dos associados, influenciando na criação, funcionamento e fiscalização do empreendimento cooperativo. A barreira foi superada pela Constituição de 1988, que vetou a interferência do Estado nas associações, dando início à autogestão do cooperativismo.

O cooperativismo brasileiro ganhou o reconhecimento internacional em 1995, pelo Sr. Roberto Rodrigues, ex-presidente da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), sendo o primeiro eleito não europeu para a presidência da Aliança Cooperativista Internacional (ACI). Acredita-se, que este acontecimento, favoreceu para a abertura de novas entidades e para o desenvolvimento das cooperativas brasileiras.

Logo após, em 1999, surgiu o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP) com o objetivo de:

Promover o desenvolvimento do cooperativismo de forma integrada e sustentável, por meio da formação profissional, da promoção social e do monitoramento das cooperativas, respeitando sua diversidade, contribuindo para sua competitividade e melhorando a qualidade de vida dos cooperados, empregados e familiares (SESCOOP, 2012, s.p).

Esta instituição, mais conhecida por Sistema “S” veio contribuir junto à OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras) com o escopo e foco na educação cooperativista. A SESCOOP é o órgão responsável pelos processos de ensino, formação, profissionalização, organização e promoção social dos trabalhadores, associados e funcionários de todas as cooperativas brasileiras.

O cooperativismo brasileiro enfrentou um amplo desafio neste século, a comunicação, que é uma realidade para todas as empresas e, ao mesmo tempo, um problema pelas mudanças constantes fruto das novas tecnologias. O modelo cooperativo pela sua atuação e organização, torna-se essencial para a economia do país. Entretanto, não podemos ignorar que este modelo vem ganhando forças e magnitude por seu reconhecimento e transparência de seus associados e sociedade.

Observa-se o alto grau de adesão dos brasileiros neste modelo de negócios em função da evolução do cooperativismo ao longo dos anos, por suas premissas de sustentabilidade econômica, social e ambiental da comunidade e região onde está inserida. Os números, até dezembro de 2012, revelam que mais de 10,4 milhões de brasileiros estavam associados a uma cooperativa, segundo dados do Sistema OCB. Para entender a magnitude, estes números correspondem à população de Portugal e segue uma tendência ininterrupta de crescimento desde 2001 (OCB, 2012). O cooperativismo nos últimos anos investiu mais de R\$ 8 bilhões em salários e benefícios na economia nacional. “Esse valor refere-se aos empregos gerados por todas as cooperativas do país. Hoje, 87% delas estão vinculados ao Sistema OCB. Nosso objetivo é atuar para que o setor ganhe ainda mais força e espaço no mercado”, destaca o presidente do Sistema OCB, Márcio Lopes de Freitas (OCB, 2013).

Freitas ressalta que “As cooperativas têm se destacado na economia nacional, com produtos e serviços cada vez melhores, e esses resultados têm chegado ao conhecimento da opinião pública, mobilizando uma quantidade crescente de pessoas”. Os indicadores confirmam a importância do setor na redução das desigualdades sociais (OCB, 2013).

O cooperativismo brasileiro está vigente nos principais setores da economia, tendo maior presença de mercado nos ramos agropecuário, crédito e saúde. Nesse momento, quase 50% de toda a produção agropecuária brasileira cruza de alguma maneira por uma cooperativa. Além disso, no último ano, o setor contabilizou praticamente US\$ 6 bilhões em exportações, sendo 98% da pauta oriundos deste ramo<sup>12</sup>. Juntas, as dez maiores cooperativas do ramo agro registraram vendas líquidas de R\$ 32,8 bilhões<sup>13</sup>.

**Tabela 04 – Crescimento de cooperados no país entre 2011 e 2012**

<b>Ramo</b>	<b>Associados</b>
Crédito	4,9 milhões
Consumo	2,7 milhões
Agropecuário	966 mil

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da OCB.

<sup>12</sup> Dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC)

<sup>13</sup> Levantamento da Revista Exame encontrado no Relatório OCB 2012. Disponível em [http://www.brasilcooperativo.coop.br/downloads/Gecom/relatorio\\_ocb\\_2012.pdf](http://www.brasilcooperativo.coop.br/downloads/Gecom/relatorio_ocb_2012.pdf)

Segundo estudo divulgado pelo Sistema OCB, no comparativo a 2011, foi observado um aumento de praticamente 4% no total de cooperados no país. Significa dizer que 370 mil brasileiros se associaram a uma cooperativa no último exercício. Dos 13 ramos de atuação do segmento, o Crédito é o que mais se destaca nesse indicador, verificado na tabela 04, respondendo por quase 50% da totalidade dos associados do país (4,9 milhões). Em seguida, estão o ramo Consumo (2,7 milhões) e o Agropecuário (966 mil).

**Tabela 05 – Número de cooperados por região em 2012**

<b>Região</b>	<b>Cooperativistas</b>
Sudeste	4,9 milhões
Sul	4 milhões
Centro-Oeste	713 mil

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da OCB.

Ao observar a tabela 05, por região, o Sudeste aparece em primeiro lugar (cerca de 4,9 milhões), acompanhado do Sul (4 milhões) e do Centro-Oeste (cerca de 713 mil). Já entre os estados, São Paulo está na liderança (3,4 milhões). Rio Grande do Sul (2,1 milhões) e Santa Catarina (1,2 milhões) ocupam o segundo e o terceiro lugar. Até 2016, a previsão da OCB é de chegar aos 12 milhões de cooperativistas.

No ano de 2012, as sociedades cooperativas do Sistema geraram 304 mil empregos diretos, total 2,7% superior ao verificado em 2011. As cooperativas de saúde registraram o maior percentual de contratações (14,8%), contabilizando 77 mil empregados.

**Tabela 06 – Número de cooperados por região entre 2011 e 2012**

<b>Região</b>	<b>Empregos diretos</b>
Sudeste	97 mil
Sul	151 mil
Centro-Oeste	20 mil

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da OCB.

Regionalmente, conforme a tabela 06 geram mais empregos no cooperativismo, o Sul (151 mil), o Sudeste (97 mil) e o Centro-Oeste (cerca de 20 mil). Considerando os estados, os campeões de geração de postos de trabalho são: Paraná (praticamente 61 mil), Rio Grande do Sul (aproximadamente 52 mil) e São Paulo (48 mil). A expectativa é responder até 2016 por 356 mil postos de trabalho, um incremento de 52 mil novas oportunidades no setor.

A tabela 07 apresenta os ramos com mais cooperativas são o Agropecuário (1.528), o Transporte (1.097) e o Crédito (1.049). Já entre as regiões, se destacam o Sudeste (2,3 mil), o

Nordeste (1,7 mil) e o Sul (1 mil). Os estados com mais cooperativas são: São Paulo (949), Bahia (788) e Minas Gerais (775).

**Tabela 07 – Ramos com mais cooperativas em 2012**

<b>Ramo</b>	<b>Quantidade</b>
Agropecuário	1.528
Transporte	1.097
Crédito	1.049

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da OCB.

Em 2012, o setor de cooperativismo contabilizou US\$ 6 bilhões em exportações, sendo 98% dessa pauta oriundos do ramo agropecuário. Os complexos sucroalcooleiros, soja e carnes concentraram as vendas do cooperativismo a outros países – com US\$ 2,32 bilhões, US\$ 1,1 bilhão e US\$ 986,3 milhões, respectivamente.

Os principais clientes dos produtos de cooperativas brasileiras são: Estados Unidos (US\$ 900 milhões – 15,1%), China (US\$ 791 milhões – 13,2%), Emirados Árabes (US\$ 386,2 milhões – 6,5%) e Alemanha (US\$ 380,4 milhões – 6,4%). A produção comercializada externamente vem, principalmente, de São Paulo (US\$ 2 bilhões – 33,9%), Paraná (US\$ 1,7 bilhão – 29,2%), Minas Gerais (US\$ 750,8 milhões – 12,6%) e Santa Catarina (US\$ 370,5 milhões – 6,2%) demonstrado na tabela 08.

**Tabela 08 – Principais clientes dos produtos de cooperativas brasileiras em 2012**

<b>País</b>	<b>Milhões</b>	<b>Percentual</b>
Estados Unidos	US\$ 900	15,1%
China	US\$ 791	13,2%
Emirados Árabes	US\$ 386,2	6,5%
Alemanha	US\$ 380,4	6,4%

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da OCB.

### 3.3 Teorias da Cooperação

Embora a difusão do cooperativismo venha crescendo em todos os países e da sua importância nos mais diversos sistemas econômicos, o estudo do cooperativismo tem sido desamparado pela maioria dos pesquisadores das áreas do conhecimento da Economia, Administração e Engenharias. Este fato ocorre porque os pesquisadores cooperativistas não viram importância em pesquisar o desenvolvimento da Teoria Econômica Cooperativista, porém exclusivamente com os aspectos doutrinários, fazendo com que até hoje o cooperativismo seja estudado como uma Teoria da Economia Política e não como um importante instrumento de organização da produção agroindustrial, cujo principal objetivo é

auxiliar na correção das deficiências do Estado e nas distorções dos sistemas capitalistas e socialistas (PINHO, 1977).

A história descreve que foram os alemães Franz Oppenheimer em 1896 e Robert Liefman em 1923, que começaram a se preocupar com a racionalidade econômica da cooperativa, e nos últimos 30 anos, em Münster, na Alemanha, por vários professores universitários que investiram horas ao estudo das teorias e das atividades econômicas da empresa cooperativa. Logo após, a "Escola de Münster", nasceu a Nova Teoria da Cooperação, que busca moldar os princípios doutrinários do cooperativismo às novas mudanças que surgiram neste século.

Observa-se, que nos últimos anos, os estudos sobre o cooperativismo têm-se empenhado em não apenas explicar o conceito do cooperativismo, mas sim como é o processo cooperativado e quais as vantagens advindas da atividade cooperativista, já adaptado ao Princípio Cooperativista Contemporâneo e o ambiente socioeconômico.

Segundo Pinho (1977) e Boettcher (1980), isto fez com que surgissem vários modelos teóricos que procuraram explicar o que deveria ser a atividade cooperativa. Segundo estes autores, as principais teorias que explicam o cooperativismo são:

- Teoria da Cooperativização Global - alicerçada nos Princípios de Rochdale e desenvolvida pelos utopistas franceses do século passado, sua principal característica é a oposição à economia de mercado e à concorrência.
- Teoria da Cooperativização Sistêmica - baseia-se no ato de cooperar, com alguns esquemas de organização para certas fases do desenvolvimento cooperativo, sem nenhuma proposta concreta.
- Teoria da Cooperativização Fiduciária - fundamenta-se no "*homo cooperativus*", sem interesses individuais ou egoístas, que se submetem "fiduciariamente" e completamente aos interesses coletivos do grupo cooperativizado do qual é membro.

Essas três teorias, segundo Pinho (1977), não correspondem às exigências práticas para o desenvolvimento do cooperativismo, porque apresentam os mesmos defeitos, como: a) baseiam-se na atitude solidária dos cooperados, mas não especificam quem tem a legitimidade para conduzir essa atitude solidária; b) descuidam do "como" obter a estabilidade da organização cooperativa; c) descuidam do "como" obter o desenvolvimento dentro de um sistema cooperativo.

Podemos também citar a Teoria de Münster que surge com uma crítica forte ao cooperativismo Rochdaleano e com uma crítica ao desenvolvimento do cooperativismo nos países da América-Latina, local onde a cultura cooperativista foi perdida pelo egocentrismo



do cooperado, que só pretende tirar vantagens do cooperativismo e pela pretensão político-econômica de alguns chefes.

Segundo Boettcher (1980) as hipóteses mais importantes da Teoria de Münster são os seguintes: a) a cooperação não exclui o interesse pessoal, nem a concorrência, ao contrário, permite que fracos se desenvolvam dentro da economia competitiva; b) os associados buscam satisfazer seus interesses pessoais através de cooperativas quando verificam que a ação solidária é mais vantajosa do que a ação individual; c) a cooperativa adquire sua própria importância econômica, independentemente das unidades econômicas dos associados; d) os dirigentes (conselho de administração e de gerentes) atendem aos seus próprios interesses na medida em que fomentam os interesses dos membros da cooperativa, suas rendas e seu prestígio devem aumentar proporcionalmente à melhoria da situação dos associados, daí, a necessidade de fiscalizar a gestão empresarial (conselho fiscal) e estabelecer controles institucionalizados contra ações negativas dos membros (como sabotagem na entrega de produtos, de deserções etc.); e) entre os associados e a cooperativa deve haver solidariedade ou lealdade consciente, embasada em normas contratuais ou estatutárias (que legitimam essa lealdade) e não solidariedade cega.

Já a Teoria do Comportamento Cooperativo avalia os incentivos econômicos, sociais e psicológicas que levam o indivíduo a se converter em um cooperado, como também estuda o comportamento cooperativo da equipe empresarial. Em função disso, busca esclarecer a compreensão e o desempenho econômico do cooperado perante as alterações no seu meio ambiente, pois admite o fato de que o meio ambiente compreendido pelo cooperado não é imóvel, mas, ao contrário, é dinâmico, o que implica necessidade permanente de se adaptar às mudanças. A teoria do comportamento cooperativo busca determinar o comportamento do cooperado pelo estudo: a) da personalidade econômica de base; b) da situação problema; c) da teoria do campo psicológico; d) do plano cooperativo.

E, a Moderna Teoria da Cooperação, segue as tendências da "Escola Münster" e tem como principal representante Wilhelm Jäger, cujo enfoque baseia-se na tríade do cooperativismo que é: autoajuda, autogestão e auto-responsabilidade. Essa teoria tem como objetivo alertar as cooperativas, principalmente as da América-Latina, para corrigirem suas falhas estruturais, principalmente aquelas ligadas ao paternalismo e à ingerência política.

No entendimento de Jäger (1992 e 1995), numa economia de mercado as cooperativas têm de atuar não como uma empresa, mas como um empreendimento que através do mercado desenvolva seus cooperados economicamente, cujos benefícios pertençam somente a eles.

Esta nova teoria quebra certos paradigmas do cooperativismo tradicional, estimulando a busca do desenvolvimento econômico, cujo pressuposto básico é que as cooperativas, na economia de mercado, não eliminam a competição, mas a tornam mais justa (Jäger, 1995).

Pela nova Teoria da Cooperação o desenvolvimento econômico do cooperativismo será atingido quando as cooperativas utilizarem os mais modernos instrumentos da economia, da administração e das engenharias; criarem um novo modelo agrícola capaz de competir com as mais avançadas técnicas agrícolas dos países desenvolvidos; operacionalizarem a integração vertical intercooperativas, por meio de alianças estratégicas; organizarem estrategicamente um sistema de financiamento único (BANCO CENTRAL DAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO, 1971).

Essa teoria tem demonstrado que o cooperativismo pode seguir os princípios doutrinários disciplinados pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI<sup>14</sup>), mas antes é necessário conscientizar todos os cooperativistas de que no atual ambiente competitivo somente sobreviverão aquelas cooperativas que estiverem dispostas a mudar.

O cooperativismo é eficaz como sistema econômico quando há o envolvimento dos agentes locais que são os protagonistas, propiciando melhoria da qualidade de vida e incremento da renda familiar, além da melhoria das condições de trabalho.

Desse modo, as cooperativas agropecuárias poderão desempenhar sua função social, tendo como meta a redução da pobreza e o combate à precarização das condições de vida de seus cooperados, assumindo compromisso com a promoção do desenvolvimento regional/local, inclusão social e produtiva, e a redução do nível de desemprego.

### **3.4 Cooperativismo na Agricultura**

O desenvolvimento da economia brasileira deu-se, a partir de 1950, onde foi conduzido totalmente para a industrialização. Em função deste fato, a agricultura começou a abastecer de matérias primas, impulsionando o desenvolvimento da agroindústria no Brasil, de mercado consumidor de insumos industrializados e de bens de consumo, provedora de alimentos para sustentar o desenvolvimento urbano e, também, fonte de reserva da força do trabalho urbano até o ano de 1980.

---

<sup>14</sup> A *Aliança Cooperativa Internacional* (ACI) é um organismo mundial que tem como função básica preservar e defender os princípios cooperativistas. Sua sede está localizada em Genebra, na Suíça, e se organiza através de quatro sedes continentais: América, Europa, Ásia e África. Na América, a sede está localizada em San José, capital da Costa Rica.

Segundo Coradini (1982a), o desenvolvimento agrícola brasileiro fez do setor agrícola um sistema de reprodução do sistema de capital, no qual o governo exercia o controle da transferência de renda na agricultura, ajustando e moldando o avanço do capitalismo no campo de acordo com sua política econômica e com os interesses da indústria e do sistema financeiro.

O interesse do governo para buscar a plena integração da agricultura com a agroindústria resultou na dependência e na subordinação da agricultura, tornando-a economicamente inviável sem os recursos e o apoio do poder público, que passou a regular a produção por meio do crédito ou subsídios de acordo com um sistema de classificação. Essa intervenção é definida como um apoio seletivo de produtos e de produtores, isto é, são selecionadas as condições técnicas e sociais em que se realiza a produção.

O cooperativismo agrícola da época aparece como agente da viabilização econômica e política do capitalismo agrícola dependente por ser um instrumento do governo e das classes dominantes para desenvolver as forças produtivas e manter tensões e conflitos sociais nos limites do politicamente tolerável para o padrão de acumulação de capital e de dominação pública, pois, na medida em que o cooperativismo reorganiza a estrutura produtiva (pela orientação, organização e integração da produção agrícola), assume o seu caráter político, representado pela viabilização dos interesses dos segmentos envolvidos no ciclo produtivo (VALADARES, 1990).

A transformação do cooperativismo agrícola em empresa cooperativa se processa a partir do final da década de 1950, por força de uma política governamental favorável à modernização e ao aumento da produção. Segundo Valadares (1990), o efeito da ação do governo na tentativa de orientar e de recriar o cooperativismo agrícola se deve à expansão do espaço econômico de atuação das cooperativas como empresas e à crescente integração às políticas governamentais de desenvolvimento. Com isso as cooperativas desenvolveram uma política de integração horizontal e vertical, aumentando sua participação no complexo agroindustrial e concorrendo diretamente com as agroindústrias da cadeia agroalimentar.

As cooperativas não conseguiram ganhar os mercados ligados à indústria de insumos agrícolas básicos, de processamento e de comercialização de produtos agrícolas mesmo com um crescimento significativo gerado nos últimos anos. E sim, o oposto, teve sua dependência política, financeira, administrativa e comercial ampliada, em relação às indústrias, às pressões do poder econômico dominante e do governo.

O início da competição internacional entre cooperativas começou após a Constituição de 1988, com o início da autogestão cooperativa, principalmente pela solidificação do

Mercosul, as cooperativas que já estavam integradas ao setor agroindustrial sentiram necessidade de orientar-se pela economia de mercado, passando a atuar como verdadeiras empresas capitalistas em busca de alta rentabilidade nos negócios, disputando o mercado de igual para igual com importantes empresas nacionais e internacionais.

Nas últimas décadas tem-se fortalecido a proposta de modernização do cooperativismo agrícola pela transformação das cooperativas centrais em sociedades anônimas. Tal proposta baseia-se em experiência isolada de cooperativas do Rio Grande do Sul e do Paraná, que em vez de constituírem cooperativas centrais estão optando pela formação de "empresas agroindustriais com capital aberto", com a finalidade de aumentar a competitividade e a produtividade pelo completo domínio do ciclo de produção de alimentos, ou seja, desde o fornecimento dos insumos agrícolas (sementes, fertilizantes, agroquímicos) até a colocação dos produtos nas gôndolas dos supermercados.

Essa proposta tem dividido os líderes cooperativistas, pois muitos são contra a remuneração do capital em detrimento da gestão democrática e da remuneração do trabalho, ocasionando um amplo debate sobre a participação das cooperativas em sociedades não-cooperativas e sobre a capitalização via mercado de capitais.

Para Graziano da Silva (1982), Kageyama (1987) e Martine (1991), as mudanças sobre as inovações do campo contribuíram no sentido de periodizar o processo histórico da passagem do denominado "complexo agrário" ao "complexo agroindustrial". Neste processo encontram-se envolvidas a substituição da economia "natural" por atividades agrícolas integradas à moderna industrialização, a intensificação da divisão do trabalho e das trocas intersetoriais, a especialização da agricultura e a substituição das importações pelo mercado interno.

Essas mudanças ocorreram sob a lógica, os objetivos e as estratégias do capital, em princípio comercial, em seguida industrial e, depois, financeiro. Naturalmente, os setores agrícolas básicos ligados à exportação, sobretudo café, cana de açúcar e algodão, foram no passado os mais susceptíveis na adoção de inovações, tanto a nível técnico como nas relações de trabalho.

### **3.5 Sistema Agroindustrial Cooperativo**

As cooperativas agroindustriais são organizações tradicionais no meio rural e foram criadas para dar retornos econômicos; são organizações que têm a capacidade de interferir na realidade social da população onde está inserida. Também, são organizações mediadoras das

economias de seus cooperados, buscando favorecê-los com atraentes negociações no que tange a preços (redução) com a indústria de insumos e com ganhos na venda de seus produtos, como também, na articulação para promover a agregação de valor de seus produtos.

Ao mesmo tempo, as cooperativas apresentam entre seus objetivos ser um dos atores locais que exercem funções para gerar melhores condições de vida para seus associados.

As cooperativas podem fazer parte de uma associação central ou única integrando-se verticalmente na produção, ou seja, produtores rurais, cooperativa singular e central são integrantes de um único sistema, onde a produção dos associados (oferta) passa por um processo de agregação de valor que lhe comporte atender à demanda existente com o objetivo de se obter maiores benefícios para os cooperados. Refere-se a um sistema de coordenação entre dois ou mais estágios sucessivos de produção, que podem ser separáveis com tecnologia.

O principal desafio das cooperativas neste modelo de coordenação é constituir a cadeia produtiva de forma competente, para fornecer conforme as necessidades dos consumidores, bem como, perceber sua preferência, instigar os produtores associados a produzir para atender essa demanda e receber melhores preços pela sua produção.

Portanto, para as cooperativas alcançarem resultados econômicos, financeiros e sociais para os cooperados, precisariam de um trabalho que buscasse saber as preferências dos consumidores para atendê-los conforme suas necessidades; outro fator seria a adequação às tecnologias agroindustriais, buscando alternativas de transferir estas informações para os demais elementos dessa cadeia de valor, em especial, aos cooperados. Deste modo, para que haja uma adequação da oferta da matéria-prima às especificações do produto final, é necessário um “controle do fluxo de informações, para responder agilmente às condições impostas pela demanda” (AMODEO, 2006, p. 160).

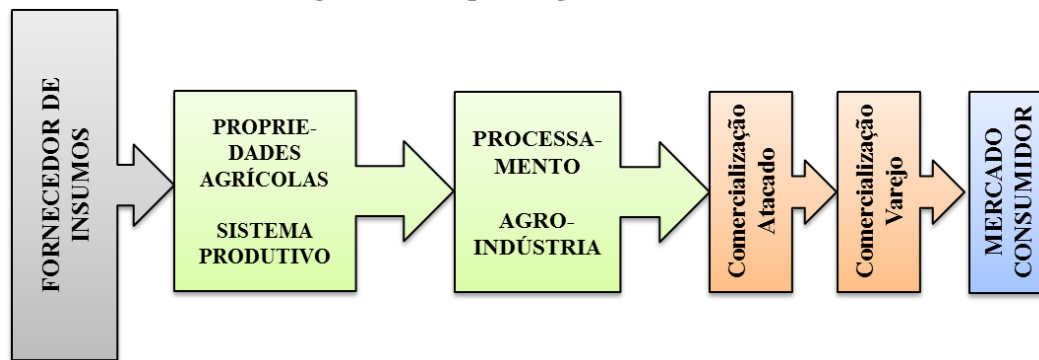
Também, é imprescindível entender as particularidades e os problemas com a oferta (o ambiente e o potencial da produção dos cooperados), principalmente, que sejam avaliados estes fatores de sua realidade para se posicionar adequadamente nos mercados acirrados. Para que isso ocorra exigirá, profissionalismo, redução de custos e processos de melhoria permanentes na qualidade de seus produtos. Essas cooperativas agroindustriais funcionam, na maioria das vezes, na interface entre a agricultura e a indústria, tanto na indústria de insumos ou bens agrícolas, quanto na indústria que compra a oferta proveniente da agricultura, para seu processamento, distribuição e comercialização (AMODEO, 1999).

Porém, perante a intensificação dos processos de modernização na agricultura, ocorrida nas últimas décadas, as cooperativas que fazem parte do Sistema Agroindustrial (SAI) tiveram que progredir por todas as etapas da cadeia produtiva, ou seja, desde a fabricação de insumos

até a entrega do produto final ao consumidor, com a finalidade de obter melhores resultados para seus cooperados.

Ao observar a particularidade do CAI (figura 6) a mesma conecta as numerosas cadeias produtivas e seus subsistemas na produção agropecuária e no agronegócio, englobando o fornecedor de insumos e de equipamentos, a propriedade agrícola, as indústrias de processamento (agroindústrias), as empresas de comercialização (comércio atacadista e varejista), até a comercialização (CASTRO *et al*, 1997).

**Figura 6 – Complexo Agroindustrial (CAI)**



Fonte: Adaptado de CASTRO, 1997

Segundo Bellato (1996) existem duas formas de integração produtiva, a horizontal e a vertical. A integração horizontal é composta pela adesão de duas ou mais unidades produtivas na mesma hierarquia, formada e controlada por uma empresa ou associação de produtores. E a integração vertical são estágios ou setores de produção agrupados em hierarquias diferentes no mercado, sob o controle de uma empresa ou conglomerado. Para o autor, a relação entre os agentes do CAI é melhor entendida quando demonstrados os tipos de integração vertical, observada no quadro 3.

**Quadro 3 - Tipos de integração vertical do CAI**

<b>1</b>	Acontece quando o produtor rural adquire os suprimentos de quem deseja e vende a produção a quem lhe paga melhor preço, sem que haja vinculação hierárquica ou contratos. Portanto, não é reputada como integração real.
<b>2</b>	Acontece quando as relações de controle são localizadas e pontuais entre o produtor e uma determinada empresa da cadeia agroindustrial, sendo reputada como quase integração.
<b>3</b>	Acontece para atingir o objetivo da maximização da lucratividade e da ampliação da competitividade, a partir de instrumentos de controle dos padrões de qualidade, do uso adequado de insumos, principalmente quando a sua utilização demanda conhecimentos tecnológicos e há escassez de capital para aquisição. Contudo, utiliza-se da capacitação junto aos produtores para alcançar padrões de produção determinados pela empresa, partindo do pressuposto da inabilidade técnica e gerencial dos produtores.
<b>4</b>	Acontece quando os produtores estruturam arranjos organizacionais em forma de cooperativa e associações para atuarem em estágios diferentes da produção. Neste caso, independe se é uma Cooperativa Central ou Cooperativa Singular.

Fonte: Adaptado de BELLATO, 1996.

Nesta perspectiva, é importante ter conhecimento do complexo do sistema agroindustrial, onde a cadeia produtiva se insere, pois se torna essencial para a tomada de decisão na gestão cooperativa, ao sistematizar as prioridades dos critérios de inclusão da cadeia produtiva cooperativa nesse modelo de sistema vertical. Outro fator, que deve ser considerado sobre as cadeias produtivas do sistema agroindustrial, é sobre o atendimento de forma eficaz de todas as exigências especificadas pelo cliente.

Visto que o ambiente é ágil demanda das cooperativas uma maior gestão em função do mercado estar cada vez mais competitivo. Porém, elas não poderão introduzir as mesmas estratégias das demais organizações empresariais por suas particularidades. As cooperativas devem definir suas metas para enfrentar os cenários do mercado, sempre levando em conta, as necessidades exigidas por seus associados. Porém, as empresas privadas podem optar, a qualquer momento, trocar de clientes ou de fornecedores para assegurar sua disputa no mercado, entretanto, esse formato não se aplica às cooperativas. Entretanto, as mesmas precisam buscar alternativas financeiras para os seus associados (que também são fornecedores), de acordo com suas características socioeconômicas, bem como estimular as mudanças de gestão e/ou produção que reforcem suas condições financeiras, como também precisam dar resposta às necessidades de insumo destes cooperados (clientes).

De acordo com Bialoskorski Neto (1999), as cooperativas do ramo agroindustrial passaram por uma série de reflexões ao longo do tempo, sendo estas basicamente motivadas pela evolução global das relações comerciais. A partir destas reflexões, desenvolveu-se nas cooperativas uma nova forma de manter-se atualizado, via aprimoramento de técnicas e análises de suas ferramentas organizacionais, em função das mesmas competirem com as empresas privadas de igual para igual. Com a intenção de continuarem lucrativas diante de mercado incerto e instabilidade da economia, com isso as cooperativas passaram a estudar as suas práticas gerenciais com uma visão de negócio. Estas reformulações de condutas e práticas ocorridas causaram um conflito nos valores e ideais do cooperativismo, caracterizada pela predominância dos valores capitalistas sobre os valores originários do cooperativismo.

De acordo com Panzutti (1997), as transformações no comportamento administrativo das cooperativas ao longo do tempo ocorreram em função de mudanças no mercado e na agricultura. Embora, na década de 1930, o Estado utilizava o cooperativismo para promover a produção agrícola do país. Neste período, a dinâmica do cooperativismo era insignificante na conjuntura econômica, sendo considerado como uma simples união de produtores menos beneficiados (pobres) com princípios de cunho socialista.

A cooperativa agropecuária pode expressar-se como uma alternativa na melhoria do desempenho econômico de pequenos produtores e a competição com importantes empresas que estão no mercado. Ferreira (2009) afirma que o sistema cooperativo funciona como uma solução para os pequenos e médios produtores. Segundo o mesmo autor, esse sistema é baseado na autogestão, e faz com que as cooperativas adotem estratégias de gestão adequadas e eficientes.

Schubert e Niederle (2009) demonstraram a importância do cooperativismo para pequenos produtores rurais do setor leiteiro de Santa Catarina. Este é um mercado caracterizado pela oligopolização, onde a atuação de líderes tem exigido inovações tecnológicas, organizacionais e informacionais para conseguir competir no mercado. Conforme os autores, isso representa desafios ao agricultor familiar, mas apesar de um contexto adverso em termos de mercado, eles têm encontrado meios para lidar com esses desafios econômicos, isso se verifica pela quantidade de cooperativas existentes.

O agronegócio cooperativo ganhou ênfase na diferenciação de produtos conforme relata Maluf (2004, p. 320). Os projetos de agregação de valor enfrentam as exigências próprias da participação no mercado formal de alimentos. O consumidor está exigindo novos padrões de alimentação, sendo que a valorização de produtos com atributos diferenciados de qualidade cria novas oportunidades de mercado que, muitas vezes, se tornam acessíveis aos agricultores de pequenos e médios portes (MALUF, 2004). Conforme o autor, essas novas oportunidades abrangem o acesso desses agricultores em mercados nacionais e internacionais, como é o caso da produção de orgânicos.

O objetivo das cooperativas agropecuárias é buscar o equilíbrio entre os interesses econômico, social e político, e até mesmo, ambiental, para seus associados e comunidade em geral. A vantagem econômica está unida ao crescimento bilateral do patrimônio líquido do associado e da cooperativa; o social está vinculado aos serviços que os associados e suas famílias recebem da cooperativa; o político, que conduz às disputas internas pelo poder, bem como à representatividade da cooperativa e de seus associados perante a comunidade e, o ambiental, que está vinculado ao modo de operar a empresa, a fim de buscar um equilíbrio harmônico com o ecossistema. Administrar esses interesses é uma tarefa difícil e complicada, e muitas empresas dessa categoria estão perdendo espaço para seus concorrentes por não conseguirem equilibrá-los satisfatoriamente (ANTONIALI, 2000).

### **3.6 Inter-relações entre Cooperativismo Agroindustrial e Desenvolvimento Regional**



Rambo & Rückert (2008), citando Raffestin (1993), referem que o território é produto dos atores sociais, do Estado ao indivíduo, passando por todas as organizações, pequenas ou grandes. São esses atores que produzem o território, composto por malhas, nós e redes, partindo da realidade inicial dada que é o espaço, passando à implantação de novos recortes e ligações.

Para os autores a malha é a base, ou o substrato do território, é o que há de mais concreto e enraizado. Os limites da malha são definidos pela ação dos nós ou pontos, os quais estabelecem redes ou fluxos, reforçando os limites ou as fronteiras dessa malha e dando dinamicidade ao território. Os pontos simbolizam a posição dos atores, representando locais de poder e de referência, lembrando que existe uma multiplicidade destes agindo sobre o mesmo.

Portanto, pode-se assim considerar que os nós, relacionam-se entre si e estabelecem redes, reforçando o poder dos atores sobre seu território. Estes atores e estas redes relacionam-se ainda com nós externos à malha, tornando este território mais dinâmico e fluido. Esta dinamicidade, por sua vez, possibilita aos atores locais um melhor atendimento de suas demandas e suas necessidades.

Assim, considera-se que a territorialidade gira em torno das ações, das estratégias, das políticas que mantêm as relações de poder dos atores sobre seu território. Estes projetam ações e usufruem de seus resultados que, a priori, visam uma autonomia maior do território frente a poderes exógenos, os quais, não raro, apresentam objetivos divergentes. Além disso, tais ações, estratégias e políticas acabam caracterizando, diferenciando o território do seu entorno. Com base nisso, tem-se que a territorialidade consiste nas relações dos atores para com seu território, o que, por sua vez, permite identificá-lo como tal.

As relações acima mencionadas podem, em função da dinâmica de atores exógenos, ou por desarticulação territorial interna, deixar de atender as demandas locais. Em função disso, diferentes territorialidades podem ser constituídas, novas ações e limites, formando outra escala de poder e de gestão, com vistas à recuperação de sua autonomia e do desenvolvimento territorial.

Enfim, ao se enfatizar as ações dos atores sobre seu espaço, a sua identidade para com o espaço vivido, apropriado, o sentimento de pertença, a busca por um protagonismo maior nas ações em seu território, as quais objetivam o atendimento das demandas e das necessidades dos atores locais/regionais, está tratando-se de processos de desenvolvimento territorial regional. Tais processos incluem ações, mecanismos, estratégias e políticas, desencadeadas por atores locais/regionais, que formam uma territorialidade, criam uma nova escala de poder

e de gestão, através de novos usos políticos e econômicos do território. Tem-se presente também que há uma interação destes atores com diferentes escalas geográficas de poder e de gestão, porque um território não é autossuficiente, pois está sempre em interação com demais territórios, regiões, lugares e atores.

A escala local/regional, embora adquira maior protagonismo ao longo da história quanto à gestão de seu espaço, por si só, não consegue manter-se, muito menos desencadear processos de desenvolvimento isoladamente. É diante deste fato que as escalas geográficas de poder e de gestão adquirem importância em análises relativas ao desenvolvimento territorial, principalmente regional.

Para dar uma conotação prática ao conteúdo acima, Rambo & Rückert (2008) apresentam o caso da empresa Coopercana. O município sede da cooperativa, Porto Xavier, no RS, caracteriza-se pelo predomínio da agricultura familiar e tem como produto principal a soja, que, a exemplo do VRP, apresenta forte dependência econômica de grupos transnacionais. Com o objetivo de identificar o “território da Coopercana”, os autores consideraram cinco escalas territoriais: *a local*, delimitada pela localização das propriedades dos associados da Coopercana (ou pela malha territorial); *a local/regional*, correspondente ao Corede Fronteira Noroeste e Missões (nos quais estão os municípios que possuem associados da Cooperativa); *a estadual; federal e internacional*, as quais de alguma forma interagem com a Coopercana através de diferentes projetos e ações.

Os novos usos políticos e econômicos têm reforçado as relações de poder e gestão dos atores locais/regionais para com aquele espaço, tornando-o território. A partir do momento em que este é entendido como espaço apropriado pelo homem, concreta ou abstratamente, por meio do exercício de relações de poder, gerando um sentimento de pertença para com determinado espaço, uma identidade, ou seja, uma territorialidade, entende-se que é possível falar-se no território da Coopercana.

Dessa forma, a partir da Coopercana, observa-se uma articulação regional, tendo como ponto de referência a cana, no entanto, não se restringindo a isso, mas sim, buscando respostas coletivas a diferentes demandas que se colocam. Pode-se dizer que essa nova territorialidade formada em torno das ações desta Cooperativa, caracteriza um conjunto de práticas capazes de garantirem a apropriação e a permanência dos agentes sociais sobre seu território (CORRÊA, 1994). Estas práticas giram em torno do cultivo da cana, sua industrialização e comercialização do álcool, dando novas funções às antigas formas do espaço rural, o qual estabelece trocas permanentes e contínuas com o espaço urbano.

Entende-se que a partir do estudo de caso da Coopercana algumas lições podem ser aprendidas para se propor ideias que venham modificar a região do VRP e potencializar a todos os seus atores locais/regionais, ações e estratégias estruturadas para se construir uma nova territorialidade. Neste ponto, cabe agregar o que diz Etges (2001, p.12):

As condições que moldam o território que compõe a Região do Vale do Rio Pardo são de território monopolizado pelas empresas transnacionais fumageiras, a Região do Vale do Rio Pardo destaca-se por ser fortemente homogeneizada, tendo em vista que o oligopsônio fumageiro controla e centraliza todo o processo relativo à produção do tabaco: desde as técnicas utilizadas no cultivo, à comercialização da matéria-prima, ao seu beneficiamento e à sua industrialização, que resulta na produção do cigarro.

Desta forma, entende-se que a ideia de um modelo cooperativo para a cadeia do tabaco no VRP não pode ser negligenciada. Cabe acrescentar que, nos atuais debates entre as organizações nacionais e mundiais de cooperativismo, está presente uma reanálise do processo de tomada de decisão. A sobrevivência do cooperativismo em um mundo cada vez mais dinâmico está ligada a sua profissionalização, transparência e praticidade. Sabe-se que há vários problemas associados a estes pontos, mas passíveis de solução, desde que aliados às melhores técnicas de gestão, de operação, de logística e de marketing.

Um sistema cooperativo, não limitado à produção agrícola, mas extensivo ao beneficiamento e à comercialização do produto beneficiado poderia configurar este conjunto de práticas capazes de garantir a apropriação e a permanência dos atores sociais sobre o território do VRP (e nas demais escalas de extensão do “território do tabaco”).

O VRP tem características semelhantes ao que Rambo & Rückert (2008) encontraram na região de Porto Xavier, RS, quanto à dependência de uma monocultura agrícola. Entende-se que, considerando a carência de perspectivas sustentáveis, espaço para a inovação no âmbito regional, não deveria faltar desde que os recursos fossem canalizados para projetos realmente comprometidos com o desenvolvimento do VRP. Conforme estudos de Etges (2001, p.8):

O VRP trata-se de uma região que produz um dos principais produtos de exportação do Estado do Rio Grande do Sul e do país, que gera lucros fantásticos às empresas do setor, ao mesmo tempo em que tem contribuído, historicamente, de forma marcante, na arrecadação de impostos em nível nacional, na medida em que, em média, 66% do preço de uma carteira de cigarros corresponde a impostos, recolhidos aos cofres públicos. Cabe ressaltar, entretanto, que ao longo dos últimos anos aproximadamente 70% da produção do tabaco do sul do país vem sendo exportada, ou seja, não sofre incidência de impostos, mais um fator que tem contribuído para incrementar os lucros fantásticos das empresas do setor (ETGES, 2001, p. 8)

Estes lucros, entretanto, são apropriados por poucos, levando parte da riqueza gerada para fora do país. Este quadro tem se mostrado confortável para muitos, freando talvez, avanços mais arrojados para as indústrias fumageiras.

Para Bialoskorski Neto (2002),

Quando há um aumento de 10% na proporção de produtores associados em cooperativas, há um aumento médio de 2,5% da renda média regional, corroborando a hipótese de que a organização cooperativa é importante para a geração de renda.

Os empreendimentos cooperativistas são organizações que apresentam uma importante função pública de desenvolvimento econômico, aliada à geração e à distribuição de renda e à criação de empregos. Como as cooperativas podem distribuir os resultados econômicos proporcionais às operações com seus cooperados, essas organizações contribuem para a efetiva distribuição de renda entre seus associados (BIALOSKORSKI NETO, 2002).

Para Boesche (2005, p.13), no cooperativismo encontramos aspectos e essências para o seu perfeito desenvolvimento. Encontram-se duas dimensões: uma ‘dimensão social’ e uma ‘dimensão econômica’.

Segundo Rech (2000, p.22):

A cooperativa é uma iniciativa autônoma de pessoas, caracterizada por possuir dupla natureza, partindo de fato de a mesma ser simultaneamente uma entidade social (um grupo organizado de pessoas) e uma unidade econômica (uma empresa financiada, administrada e controlada comunitariamente), tendo como objetivo principal o de ser utilizada diretamente pelos associados como meio de prover bens e serviços que necessitam e que não conseguem obter individualmente em condições semelhantes.

A dimensão social está relacionada às pessoas e a dimensão econômica à empresa em comum. Na social, a cooperativa está preocupada com o bem-estar e com fortalecimento do indivíduo na comunidade. Na dimensão econômica está voltada a rentabilizar a atividade individual do cooperado.

Para Silva, Lourenço e Salanek Filho (2006) o cooperativismo é um tipo de organização que promove a aproximação e a interação dos agentes.

As cooperativas tornam-se, portanto, um espaço delimitado e formam uma rede estabelecida pela relação entre os cooperados. A vinculação de um cooperado, em sistema agroindustrial, torna-o um agente participante do desenvolvimento regional. A sua capacidade de articulação e de influência dependerá, contudo, da forma como interage com os demais cooperados. Essa comunidade local definirá seus objetivos e terá a sua própria dinâmica de desenvolvimento.

### 3.7 O Território e o Desenvolvimento Regional

As transformações de caráter político e da economia mundial, estimulada pela agilidade de propagação da tecnologia e pelos interesses capitalistas, impõem-se diante da condição regional, com impactos sociais, políticos, econômicos e ambientais. Diante disso, as novas formas de comunicação chegam transformando o estilo da sociedade de compreensão da dimensão espaço-tempo.

Neste sentido, entende-se que Santos (1996) passa a se fundar num referencial relevante para entender melhor a região. Para compreender o significado do tema e sua relevância, o autor questiona de que forma o atual sistema técnico influencia nas características da sociedade e do espaço geográfico? Que singularidades sustentam o fenômeno da globalização? Ao estudar tais pontos, o autor destaca a função das redes, das horizontalidades e das verticalidades na composição do espaço.

Quando referido sobre o sistema técnico contemporâneo, Santos sustenta que as distintas épocas são definidas pelos sistemas técnicos, ou seja, pelas formas de produzir energia, bens, serviços, informação e pelas formas de relacionamento e de comunicação, evoluindo em constante busca de coerência entre seus elementos materiais e sociais. Destaca que o sistema técnico atual caracteriza-se pela agilidade de sua propagação, instalando-se de forma predominante, especialmente, em ambientes de divisão de trabalho.

Diante ao exposto na contextualização deste trabalho, é possível verificar que o sistema da cadeia de produção e de beneficiamento do tabaco no VRP mostra-se, de longa data, como hegemônico e dependente da divisão do trabalho, reforçando a hipótese de Santos.

A tecnologia e os meios de comunicação nos dias de hoje são inevitáveis, pois não existem mais fronteiras: “nada é levado em conta, exceto a busca desenfreada do lucro, onde quer que se encontrem os elementos capazes de permiti-lo” (SANTOS, 1996, p.144). Ter a informação certa, e no momento certo, é a chave do poder, pois ela é o insumo da transformação tecnológica, produzida de forma desigual e concentradora. Nos dias atuais, não se consegue abandonar o computador, por dar informações de tempo real. Cada nova técnica muda a percepção do tempo, impondo-nos a um novo estilo de utilização do tempo, a um passo diferente, bem como, uma forma diferente de pensar. Esta forma de cálculo aparece igualmente no território, ou seja, quanto mais o ambiente for irreal, a cobrança será maior dessa racionalidade instrumental. Para Santos, portanto, a racionalidade atual não é apenas social e econômica, ela reside, também, no território.

O autor assinala três formas de singularidades, a partir da globalização e das transformações do espaço geográfico. A primeira forma é a técnica, a pensar nas restrições dos sistemas técnicos através dos tempos, ocasionado pela própria particularidade do capitalismo, concebendo-se na base material da globalização. A segunda do tempo, com as tecnologias ágeis de comunicação reduzindo distâncias, ampliando a efetividade dos processos e a capacidade das organizações, causando a imagem de aldeia global (onde o tempo pode apagar o espaço) e permitindo aos protagonistas influentes da vida econômica, social e política a opção dos melhores espaços para se instalar.

Contudo, a ênfase do autor é a singularidade da razão da história econômica e social em todo o mundo, garantida pela atribuição das grandes corporações por serem os protagonistas centrais da vida internacional. Os imperativos da integração e da globalização, sobretudo, em empresas cuja atividade está vinculada às áreas da tecnologia da informação e da área de finanças, apontam a inclinação à concentração, modificando essas organizações, para alguns, nos fiéis ditadores da economia internacional e num risco, até mesmo, ao controle dos Estados. Por meio do imperativo do desenvolvimento e da ampliação, essas grandes corporações recebem a administração do tempo hegemônico e exercem a mais-valia hegemônica, sendo o principal incentivo, senão a única razão, das ações mais peculiares da economia globalizada.

Por isso, entende-se que os grandes oligopólios que conduzem a cadeia do tabaco no VRP (como também outras regiões do mundo, como África, Ásia, China etc.) talvez não tenham o expressivo poder político, mas possuem poder econômico, pelas amarrações que criam em suas regiões de atuação, determinando este motor único citado por Santos.

Santos descreve a caminhada da sociedade, afastando do meio natural, defendendo o meio técnico do ambiente mecanizado, até surgir ao meio técnico-científico-informacional, referido como “a cara geográfica da globalização”<sup>15</sup>. Quanto a isso, quanto mais “tecnicamente” contemporâneos são os objetos, mais eles se subordinam às lógicas globais. O conhecimento passa a ser o principal recurso na gestão das atividades econômicas e sociais.

Para Santos, com a rapidez do tempo cresce a diversidade dos lugares, e a região, suporte e condição de relações globais, não deve ser esquecida, passando a ter uma heterogenidade nunca observada. Nesse horizonte, a concorrência sobrepõe-se, também, à geografia, fazendo com que a riqueza gere oportunidades materiais cada vez mais severas para o desempenho do trabalho intenso. O esforço de mais-valia, desinteressados aos fatos locais e ambientais, e o intercâmbio mundial, abrem os cenários, mas o lugar ainda é a sede

---

<sup>15</sup> SANTOS, 1996, p. 191.

das decisões da sociedade civil. O autor salienta a convivência de um exame analítico do território, para compreender a realidade e contestar sobre sua própria composição no momento histórico atual. Observa o território como um campo de contradições entre o mercado – que se distingue, pelas técnicas da produção – e a sociedade civil – que difunde – e, desta forma compromete, sem diferenciação, todas as pessoas.

Para o autor, quanto maior o número de pessoas evoluídas materialmente, mais se atribui o caráter determinado na construção de redes, que são condutores de uma dinâmica dialética que insurge no Mundo e território, inerentes da questão do poder, comprovando-se por meio de um comando “local” da parcela “técnica” da produção e um comando distante da parte política da produção. A rapidez para a divulgação de opiniões, de comunicados, de produtos ou de dinheiro, gera vantagem aos atores hegemônicos. Neste contexto, as malhas de rede mundial transformam-se um dos suportes de competitividade. A malha virtual só se transforma em realidade quando empregada no processo de transformação das ações. Para Santos, a geografia precisa operar como um entimento de espaço que nele observe uma forma-conteúdo e observe os sistemas técnicos como um vínculo entre tempo e matéria, entre equilíbrio e história.

Neste contexto, o autor adverte a presença de dois arranjos espaciais: as dimensões constituídas de fragmentos que se juntam sem interromper, como na explicação clássica de região, que são as horizontalidades; e os fragmentos no espaço que, são isolados uns dos outros, garantem o desempenho global da sociedade e da economia, que são as verticalidades. De certa forma, as cidades são os fragmentos de cruzamento entre verticalidades e horizontalidades. “As verticalidades são forças de uma racionalidade superior e do discurso pragmático dos setores hegemônicos, criando um cotidiano obediente e disciplinado. As horizontalidades são tanto o lugar da finalidade imposta de fora, de longe e de cima, quanto o da contra finalidade, localmente gerada”<sup>16</sup>. A convergência contemporânea é de uma adesão vertical dos povoados, com as regiões mais carentes, conseqüentemente, custeadas pelo recurso internacional conforme observado no crescimento da produção de tabaco em diversas regiões habitada por chamar “Terceiro Mundo”. Porém, no espaço da horizontalidade, surge um raciocínio distinto da atividade predominante, causando divergências e gerando debates em benefício da comunidade regional. A conclusão é a procura de um sistema de postulações mais amplo, ajustado às circunstâncias da particularidade comum. Estas reclamações e solicitações, como ponto de vista, proporcionariam espaço para um sistema mais cooperativo,

---

<sup>16</sup> SANTOS, 1996, p. 227.

em que a competência técnica não pertenceria estritamente dos donos do capital, mas igualmente dos executores do trabalho e dos principais atores do desenvolvimento da região.

As indicações de Santos são para forçar questionamentos de abordagem sobre o acontecimento da globalização e uma sinalização para a primordialidade de fortalecimento da região como ponto de desaceleração de natureza desordenada da expansão capitalista, conduzida pelos protagonistas hegemônicos mundiais. O novo contexto do campo passa a ser constituído de acordo com as particularidades do atual momento histórico denominado de meio técnico-científico-informacional, entendimento seguido por Milton Santos para entender e esclarecer as mutações do espaço a partir dos aspectos da globalização.

Para Santos & Silveira (2008, p. 133), tanto o campo quanto a cidade está cada vez mais dotado de tecnologia, ciência e informação nos afazeres cotidianos, graças à cibernética, às biotecnologias, às novas químicas, à informática e à eletrônica. O trabalho, deste modo, se transforma gradativamente em científico (por utilizar inovações técnicas concebidas por meio de pesquisas científicas) e ligado com o território, se torna também informatizado (o que, como, quanto e quando produzir), por mecanismo da direção político, econômico e financeiro internacional.

Inovações técnicas e organizacionais na agricultura concorrem para criar um novo uso do tempo e um novo uso da terra. O aproveitamento de momentos vagos no calendário agrícola ou o encurtamento dos ciclos vegetais, a velocidade da circulação de produtos e de informações, a disponibilidade de crédito e a preeminência dada à exportação constituem, certamente, dados que vão permitir reinventar a natureza, modificando solos, criando sementes e até buscando, embora pontualmente, impor leis ao clima. Eis o novo uso agrícola do território no período técnico-científico-informacional (SANTOS & SILVEIRA, 2001, p. 118).

Santos (2008) destaca a forte relação entre o campo e o urbano a partir das amarrações do campo às atividades da cidade, uma vez que o meio rural vai assimilando as inovações tecnológicas de produção, disseminadas pelos centros urbanos por meio da rede de serviços e infraestruturas (meios de transporte e comunicação). O autor defende:

À medida que o campo se moderniza, requerendo máquinas, implementos, componentes, insumos materiais e intelectuais indispensáveis à produção, ao crédito, à administração pública e privada, o mecanismo territorial da oferta e da demanda de bens e serviços (...), o consumo produtivo tende a expandir-se e a representar uma parcela importante das trocas entre os lugares da produção agrícola e as localidades urbanas (SANTOS, 2008, p. 139).

Percebe-se que o campo em função das transformações carece de novas particularidades para prosseguir ampliando suas atividades contemporâneas, permanecendo subordinadas as atividades urbanas, como rede de serviços e infraestruturas especializados; quanto à cidade



começa a se favorecer e ter forte amarração econômica por este novo contexto do campo, a partir dos avanços de suas atividades, principalmente a agroindústria e a de serviços.

Diante disso, o comércio local ganha forças, em função das diferentes necessidades que o campo gera por ocasião destas mudanças, bem como, as diferentes necessidades da própria cidade, com entrada de novas empresas do setor agrícola e com responsáveis pela propagação do agronegócio. O setor de serviços torna-se eficaz e consegue completar as atividades agroindustriais. A população urbana, da mesma forma, tem propensão a aumentar, pela oferta de empregos e pela infraestrutura, criando novas necessidades e dinamizando outros serviços e atividades. Neste caso, nota-se uma sucessão de acontecimentos de desenvolvimento em torno do campo pelo seu potencial de exploração e geração de renda, tendo como mediação a produção e o comércio agrícola que é estabelecida no contexto local-global. A dinâmica do campo e da cidade sobre a égide da agricultura científica globalizada (ELIAS, 2007) marca a interdependência cada vez maior entre esses espaços.

Para Elias (2007, p. 50), “o agronegócio globalizado desempenha um papel fundamental no crescimento das cidades locais e médias em termos demográficos e econômicos, pois as cidades vão exercer novas funções e a compor importantes nós nas redes agroindustriais.” Daí tem-se a ideia complementar de SANTOS (2008) onde não só o campo é dependente da cidade, mas também vice-versa.

## 4 A PRODUÇÃO DE TABACO NA ARGENTINA E O COOPERATIVISMO

### 4.1 Tabaco na Argentina

A Argentina é um dos 100 países produtores de tabaco do mundo. A produção total no país situa-se em mais de 150 milhões de quilos de tabaco, dos quais 80% são exportadas, em uma área de mais de 90 mil hectares.

O cultivo de tabaco apresenta significativa importância regional, principalmente para as províncias de Jujuy, Del Carmem, Salta, Misiones, Tucumán, Chaco, Catamarca e Corrientes que realizaram importantes investimentos para manter essa atividade. As quatro primeiras províncias são responsáveis por 84% da produção do país. Os 30 mil produtores e mais de um milhão de famílias dependem do tabaco, devido à demanda de trabalho que gera essa atividade. Esta cultura é o motor do desenvolvimento econômico nessas províncias.

Jujuy e Salta obtêm 99% da produção nacional de tabaco tipo Virgínia, que representa 56,63 % da sua produção total. Atualmente, 80% do tabaco da Argentina é exportado, mas é sujeito a uma taxa de retenção elevada de 10% (MAGyP, 20110).

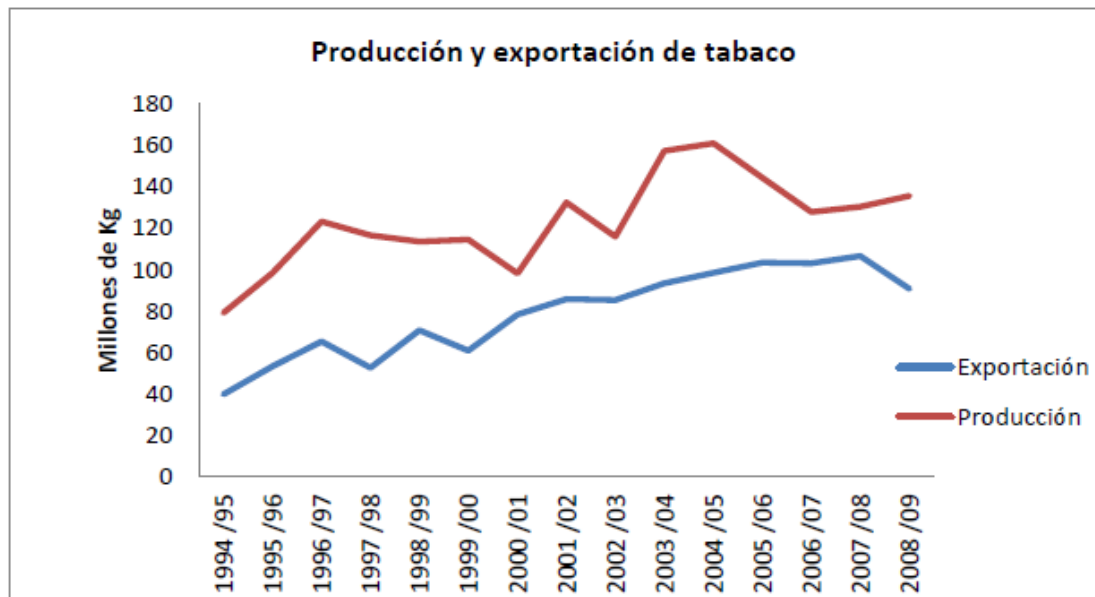
Observa-se no gráfico 2 que, tanto a produção como as exportações de tabaco cresceram significativamente nos últimos anos (1995 a 2009), no entanto, uma diminuição também foi observada na produção de 2005, seguida de uma ligeira recuperação a partir de 2007, em função da conjuntura econômica e crescimento do tabaco em outros mercados (África).

De acordo com a FAO (2013)<sup>17</sup>, a safra mundial de fumo em folha atingiu, em 2008/2009, cerca de 6,88 milhões de toneladas, volume superior ao obtido em 2007/2008, que foi de 6,2 milhões, e além disso, superior a 6 milhões de toneladas do início do ano 2000. Durante o período de 2008/2009 houve uma reestruturação na produção mundial do produto, cujo crescimento deixou de ser impulsionado por países exportadores tradicionais, como os EUA e o Zimbábue, China, Indonésia, Malawi e Paquistão entre outros.

---

<sup>17</sup> FAO - Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura lidera os esforços internacionais de erradicação da fome e da insegurança alimentar. Criada em 16 de outubro de 1945, a FAO atua como um fórum neutro, onde todos os países, desenvolvidos e em desenvolvimento, se reúnem em pé de igualdade para negociar acordos, debater políticas e impulsionar iniciativas estratégicas.

Gráfico 2 – Produção e exportação de tabaco na Argentina (1994 a 2009)



Fonte: MAGyP (Ministerio de Agricultura Ganadería y Pesca de la Nación), 2010

O crescimento foi impulsionado principalmente pelo aumento da área plantada, que cresceu 129% entre 1994 a 2009, passando de 40.000 hectares para mais de 90.000 hectares. Além disso, os rendimentos aumentaram apenas 15% no mesmo período (ACОВI, 2013).

A promoção pública da indústria do tabaco começou na Argentina em 1967, quando a Lei 17.175 foi promulgada, proporcionando ao tabaco a criação do Fundo de Tecnologia (FT). Este fundo foi criado com caráter transitório, para financiar um prêmio ao produtor - um melhor preço na venda - e fazer planos especiais para tecnologia, pré-industrialização e promoção aos produtores (GIMÉNEZ, 2004). Ele foi introduzido a partir de uma relação estreita - Administrativa e Legal - entre o Estado e a indústria do tabaco, com o objetivo de estabilizar produção em termos de preço e de qualidade. Em 1972, esta lei foi modificada e os artigos 22 a 31, sobre o Fundo Especial do Tabaco - FET formam incorporados pelo Decreto Lei 19.800 que estabelece regras sobre “Lei Nacional do Tabaco” sancionada em 23 de agosto de 1972, que rege toda a atividade de tabaco no país da produção à industrialização (lei em Anexo B).

O Fundo Especial do Tabaco - FET visa a alcançar a modernização, a conversão, a suplementação e a diversificação de áreas que vai desde a produção de tabaco a toda cadeia industrial. Além disso, garante ao produtor um preço mais alto, por fornecer um tabaco de alta qualidade.

A fórmula de cálculo do FET é sobre 7% do preço total de venda ao público de cada carteira de cigarros (imposto do cigarro). Os recursos são alocados entre o tabaco das

províncias de acordo com a fórmula de cálculo do FET, ou seja, dos 7%, 80% é destinado ao apoio interno e é distribuído entre os produtores via complemento no preço do tabaco, visando a contribuir para manter a produção e o emprego no setor, evitando baixa de preço. Os 20% restantes vão para planos de investimentos e de diversificação das províncias do tabaco.

Os valores destinados ao FET estão isentos de todos os impostos e outras taxas que podem corresponder tanto ao setor industrial e ao de distribuição. Estes recursos são destinados para ações, como: a) soluções de problemas sociais e econômicos críticos das áreas de tabaco; b) melhorias na qualidade da produção do tabaco por vários meios, especialmente a obtenção, multiplicação e distribuição de sementes; e, c) estudos de culturas apropriadas ao solo e ao clima das regiões provinciais.

Para a utilização da verba destinada ao FET, o legislador juntamente com os governos provinciais fazem acordos sobre a melhor destinação destes valores, levando em conta as seguintes ordens de prioridade: a) pagamento aos agricultores o prêmio (em espécie); b) auxiliar na melhoria das técnicas de produção através de agências nacionais e de pesquisas provinciais; c) incentivar sistemas de produção e de comercialização de cooperação entre os produtores de tabaco; e, d) promover a diversificação agrícola em áreas de tabaco.

Cada província é responsável por fazer uma reserva financeira dos recursos do FET. O valor é definido pelo tabaco produzido em cada região. Esta reserva serve como garantia ao pagamento do prêmio estabelecido na comercialização da produção a todos os produtores. Abaixo os recursos repassados em dólar (U\$) pelo FET no ano de 2012:

**Tabela 9 – Valores (U\$) repassados pelo FET por Província produtora de tabaco em 2012**

<b>Província</b>	<b>U\$ recebido</b>	<b>% total</b>	<b>População</b>
<b>Jujuy</b>	<b>480.673.322</b>	<b>35,31%</b>	<b>673.307</b>
Salta	407.456.041	29,93%	1.214.441
Misiones	310.786.715	22,83%	1.101.593
Tucumán	68.758.083	5,05%	1.448.188
Corrientes	62.875.886	4,62%	992.595
Catamarca	15.960.106	1,17%	367.820
Chaco	14.707.305	1,08%	1.055.259
<b>Total Geral</b>	<b>1.361.217.458</b>	<b>100,00%</b>	<b>6.853.203</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base no Instituto Nacional de Estadística y Censos (2012)

Observa-se na tabela 9 que a Província de Jujuy recebe a maior quantidade de recursos - 35,31% - referente ao Fundo Especial de Tabaco (FET) porque a província foi a responsável pelo maior volume de tabaco produzido na safra de 2012. Anualmente, é realizada uma

reunião geral, com os principais representantes dos municípios pertencentes à Província Jujenã para estabelecer as ações e os projetos a serem investidos nos recursos provenientes do FET.

Segundo o Mapa de Desenvolvimento de Jujuy de 2010 a 2020<sup>18</sup>, a economia rural vem desenvolvendo uma estratégia de diversificação para a província de Jujuy, levando em conta as seguintes premissas e ações: a) diversidade de atividades: as receitas de trabalho não agrícola, para programas sociais, por ofício, pela pecuária e pela agricultura; b) diversificação de produtos agrícolas: batata andina, quinoa, pequenos vegetais e/ou cereais; c) variedade de espécies de animais: ovelhas, lhamas<sup>19</sup>, cabras e gado; d) variedade de produtos obtidos a partir de: carne de gado, couro e fibra de lã; e) premissa de trabalho da comunidade: trabalhar com uma forte diversificação de risco e nunca transformar seu trabalho em uma única atividade ou produção.

As províncias organizadas em cooperativas de produção vêm desenvolvendo um Programa de Diversificação Produtiva, desde o início da década de 1990, com ações que favorecem a diversificação das propriedades em que o tabaco é produzido, como o cultivo de cítrus, feijões, erva mate, uva, cana de açúcar, semente e óleo de girassol, alfajores, azeitonas e óleos de oliva, chás e *Stevia reubadiana* (planta adoçante 100% natural), industrialização de sucos, óleos essenciais e extração de madeira.

## 4.2 Legislação Cooperativa na Argentina

Na Argentina não existe legislação específica sobre cooperativas agrícolas, a lei utilizada como referência é genérica, que regula as cooperativas, Lei 20.337/1773. Atualmente existem aproximadamente 850 cooperativas agrícolas constituídas em 12 federações do país, comercializando cerca de 20% de grãos, 26% de leite, 13% de vinho, mais de 40% de tabaco, 8% de chá e de 7% de gado (Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social - INAES, 2013).

Estes dados mostram a importância e o peso que o sistema cooperativo argentino poderia ter nos mercados interno e externo, elemento essencial para desenvolver as ferramentas medidas legais e institucionais para garantir a participação ativa dos parceiros.

<sup>18</sup> Mapa de Desarrollo de Jujuy. *Proyecto Fortalecimiento de la Dirección Provincial de Planeamiento, Estadística y Censos (DiPPEC)*. Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación, 2010.

<sup>19</sup> IHAMA: é um mamífero ruminante da América do Sul, da família dos camelídeos, gênero Llama. Este animal tem pelagem longa e lanosa, e é domesticado para a utilização no transporte de carga, produção de lã, carne e couro. A lhama é relacionada com o guanaco, a vicunha e a alpaca. Foi domesticado pelos incas, tendo sido muito importante para o mesmo.

A Lei argentina das cooperativas n. 20.337, de 1973, definiu no art. 4 o ato cooperativo da seguinte forma:

São atos cooperativos aqueles realizados entre as cooperativas e seus associados e por aquelas entre si, no cumprimento do objeto social e a consecução dos fins institucionais. Também o são, em relação às cooperativas, os atos jurídicos, que, com idêntica finalidade, realizem com outras pessoas.

A legislação Argentina trata o ato cooperativo com uma amplitude que não se encontra em nenhuma outra lei na América Latina, pois ela é considerada o Ato Cooperativo Misto, ou seja, aquele que somente ocorre em relação à cooperativa, mas que não ocorre com relação a terceiros.

Esses atos que não são praticados exclusivamente entre a cooperativa e os seus cooperados, embora sejam praticados por cooperativas entre si, consagram o ato cooperativo unilateral, ou seja, o ato cooperativo para somente uma das partes. Isto abriu uma nova perspectiva, mas esta, também tem sido alvo de diversas críticas, pois considera que todos os atos que a cooperativa realizar em cumprimento do seu objeto social, com qualquer sujeito que for, constitui-se ato cooperativo com relação a ela.

As leis cooperativistas da maioria dos países da América Latina sustentam que o ato cooperativo só pode ocorrer com a intervenção das duas partes: cooperados e cooperativa, mas definição feita pela legislação argentina de Ato Cooperativo ocasionou o debate do que seria um ato cooperativo unilateral ou bilateral. O ato cooperativo unilateral ocorre no ato conjunto dos cooperados, através da cooperativa frente a terceiros, tendo por destino imediato o serviço de cada um dos sócios. Não obstante, resulta evidente que, quando o ato se celebra com terceiro, existem duas partes que não têm vínculo que liga a cooperativa aos seus sócios, razão pela qual se tornará necessariamente bilateral.

Admite-se, portanto, que atos cooperativos externos sejam através da prestação de serviços a não cooperados, como realizando qualquer atividade com terceiros, que estejam amparadas no cumprimento do objeto social da cooperativa.

### **4.3 A Província de Jujuy e a Produção de Tabaco**

Jujuy é uma província do noroeste argentino. Sua capital é a cidade de San Salvador de Jujuy. A província de Jujuy limita-se ao sul e a leste com a Província de Salta; ao norte com a Bolívia; e a oeste com o Chile. A província (Estado) de Jujuy é dividida em 16 municípios (departamentos), apresentada tabela 10.

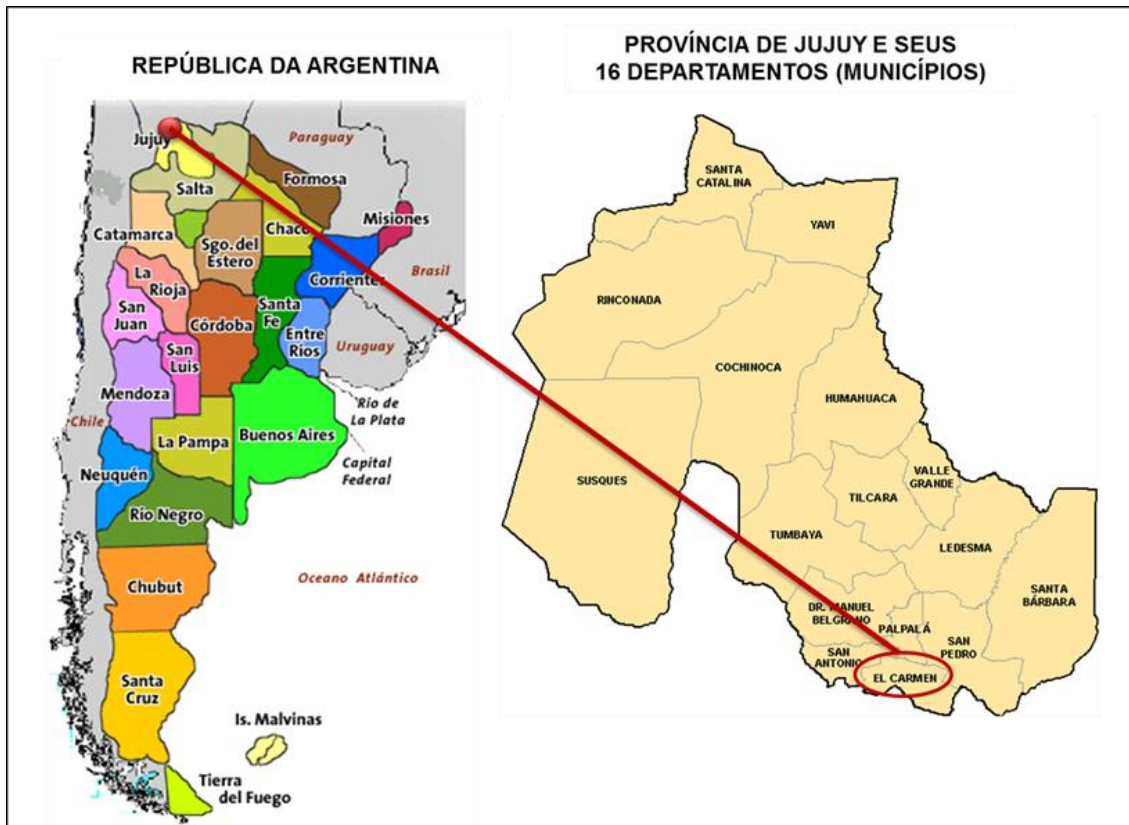
Esta Província possui 53 mil quilômetros quadrados, habitados por 673.307 habitantes de acordo com dados do censo 2010 (INDEC, 2010), sendo 588.570 do meio urbano e 84.737 habitantes do meio rural. A Província de Jujuy possui uma localização estratégica que lhe permite interagir e negociar com vários países do Mercosul e se comunicar com o mundo exterior através do corredor bi-oceânico.

**Tabela 10 - População dos municípios da Província de Jujuy em 2010**

<b>Departamento</b>	<b>Superfície em km<sup>2</sup></b>	<b>População total</b>
Dr. Manuel Belgrano	1.917	265.249
El ou Del Carmen	912	97.039
Ledesma	3.249	81.790
San Pedro	2.150	75.037
Palpalá	467	52.631
Yavi	2.942	20.806
Santa Bárbara	4.448	17.730
Humahuaca	3.792	17.366
Cochinoca	7.837	12.656
Tilcara	1.845	12.349
Tumbaya	3.442	4.658
San Antonio	690	4.466
Susques	9.199	3.791
Santa Catalina	2.960	2.800
Rinconada	6.407	2.488
Valle Grande	962	2.451
<b>Total</b>	<b>53.219</b>	<b>673.307</b>

Fonte: Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas (INDEC, 2010) y Instituto Geográfico Nacional

Figura 7 – Mapa da Argentina e da Província de Jujuy



Fonte: DIPEC ([http://www.dippec.jujuy.gov.ar/cys\\_cartografiadigital.html](http://www.dippec.jujuy.gov.ar/cys_cartografiadigital.html))

O relevo é predominantemente montanhoso, sendo a maior parte do seu território formado pelo Puna (altiplano escassamente povoado com contrastes térmicos diários e escassa vegetação) e pelas serras subandinas na região mais oriental. A altitude aumenta progressivamente do leste para o oeste, sendo a região sudeste a que apresenta a menor altitude, coincidindo com o nível do vale do Rio San Francisco.

O clima sofre forte influência do relevo. Nas regiões dos vales dos rios, o clima é quente, com precipitações pluviométricas abundantes. Na parte montanhosa, é seco (árido) com vegetação xerófila<sup>20</sup> (plantas secas, exemplo, os cactos).

No relevo, merece destaque a Quebrada de Humahuaca, um belíssimo *Canyon* cercado por escarpas e montanhas com altitudes que variam de 1.200 a 4.000 metros. Habitado há mais de 10.000 anos, o vale da Quebrada de Humahuaca estende-se por 155 quilômetros, cortando a província de norte a sul e praticamente dividindo-a em duas<sup>21</sup>.

<sup>20</sup> XERÓFILA: é um organismo adaptado à vida num meio seco, com pouca umidade. Os cactos do deserto são exemplos de xerófilas, pois são plantas secas.

<sup>21</sup> MAPA DE DESARROLLO DE JUJUY. Programa de Fortalecimiento de la Dirección Provincial de Planeamiento, Estadística y Censos. Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación, 2010.



Em 2 de Julho de 2003, a Quebrada de Humahuaca foi declarada patrimônio cultural e natural da humanidade pela Unesco. Na região dos vales dos rios Jujuy e San Francisco predomina a produção de tabaco e cana-de-açúcar e onde se localizam os engenhos açucareiros e indústrias de tabaco. Também são importantes a criação de gado bovino (embora limitado às raças rústicas crioulas), de caprinos e lhamas, bem como a exploração florestal e de minérios de ferro, prata, chumbo e zinco. A Província de Jujuy possui um importante time do futebol argentino, o Gimnásia de Jujuy.

#### **4.4 A Cooperativa de Tabacos Jujuy (CTJ)**

Ao final da década de 30, produtores agrícolas do Vale do Perico foram incentivados, por técnicos e por extensionistas dos fabricantes argentinos de cigarros, a plantar tabaco Virgínia, cultivo que havia começado a ser implantado na província vizinha de Salta, mais precisamente nas fazendas do Vale de Lerma. O interesse na disseminação do tabaco pelos fabricantes de cigarro foi preventivo e plenamente justificado, uma vez que a Segunda Guerra Mundial estava prestes a explodir, e certamente afetaria ou talvez fechasse a importação de matérias-primas.

A Cooperativa de Tabaco Jujuy foi fundada em fevereiro de 1947, para a compra, processamento e comercialização de fumo Virgínia. Está localizada na Cidade de Perico/ Del Carmem, província de Jujuy, Argentina. A área atualmente plantada de tabaco é de 19.600 hectares com uma produção anual que varia entre 42.000 e 49.000 toneladas de fumo. O resultado do exercício de 2011 foi de U\$ 2.228.371 (COOPERATIVA DE TABACOS JUJUY, 2012). A cooperativa é integrada por 2.275 produtores associados.

Na área da cooperativa existem três barragens e um sistema completo de canais de irrigação, o que garante uma qualidade final do tabaco mais uniforme ao longo dos anos, sem ter que depender de condições meteorológicas. O potencial de produção de Jujuy é ainda maior se incluídas as outras áreas onde a irrigação poderia ser incorporada para mais de 15.000 hectares, atingindo uma produção anual de 60.000 toneladas.

A Cooperativa compra anualmente 65% da produção provincial total, sendo que 95% desse volume é destinado à exportação, os 5% restantes são comprados por fabricantes locais para a fabricação de cigarros.

A CTJ possui laboratórios com controle de qualidade, determinando quedas de umidade, defeitos, teor, etc., assegurando que a qualidade do tabaco e dos grãos produzidos satisfaçam os requisitos dos clientes. O tabaco processado pela Cooperativa (*Flue Cured*

*Virginia*) atende aos requisitos de qualidade dos mercados internacionais. As suas características são as seguintes: amarelo limão a laranja, maduro, aromático (aromas), com um teor de nicotina que varia de 1,70% a 3,50% e o teor de açúcar a partir de 6% a 18%.

A visão da CTJ é: "Ser uma empresa de classe mundial para o desenvolvimento e comercialização de produção agrícola aos seus Associados, tendendo a sustentabilidade global da cadeia de produção." E como missão, apresenta os seguintes aspectos: a) garantir o fornecimento de matérias-primas de acordo com as necessidades dos clientes; b) exceder as expectativas dos clientes, como uma ferramenta competitiva; c) prestar assistência integral ao Produtor Associado e, d) consolidar a gestão de negócios através da profissionalização dos recursos humanos.

Desta forma, a Cooperativa Jujuy mantém um compromisso permanente com a Garantia da Qualidade, a Proteção Ambiental e a Melhoria Contínua, com o objetivo de atender às expectativas do cliente e todas as partes interessadas. Os compromissos firmados são: a) manter a integridade das informações, capacidade da gestão e de organização; b) reforçar o profissionalismo do pessoal, estimulando o trabalho em equipe, a compreensão de que a Qualidade e o Meio Ambiente é responsabilidade de todos; c) desenvolver tarefas em um ambiente seguro, evitando a poluição e minimizar os impactos ambientais associados; e, d) cumprir com os requisitos legais e regulamentares, devido às atividades realizadas.

A Cooperativa de Tabacos Jujuy destaca-se pelo compromisso com a comunidade, pelo interesse no fornecimento de soluções para vários problemas sociais. Por se tornar uma empresa social, atualmente, cobra maior profissionalização de suas ações em Responsabilidade Social da Empresa (RSE), através do desenvolvimento de programas, interagindo com a comunidade.

A Responsabilidade Social da empresa é abordada a partir da união de dois componentes essenciais: a legitimidade e a sustentabilidade das empresas sociais. O investimento comunitário refere-se à relação estabelecida pelo ambiente empresarial, onde está inserida, contribuindo para a mobilização dos atores sociais de recursos para resolver os seus próprios problemas.

Neste sentido, a Cooperativa desenvolve programas para atender demandas pontuais, com trabalhos articulados com outras instituições parceiras. É o caso da Fundación de Desarrollo Social Del Sector Tabacalero (FUDESTA) e a Fundação Minetti que auxiliam com bolsas de estudos para estudantes de ensino secundário e/ou curso superior, trabalhos com escolas locais (desenvolvendo Estágios Educacionais, fornecimento de gás em algumas

escolas, patrocinando escolas) e projeto abrindo nossas portas (através de programa laços educativos e visitas técnicas).

Com o objetivo de eliminação do trabalho infantil, fumicultores da Cooperativa de Jujuy e outras instituições ligadas ao tabaco, como as Câmaras de Tabaco de Jujuy e de Salta, Fumicultores da Cooperativa de Salta, Fundação de Desenvolvimento Social do Setor de Tabaco (FUDESTA) e proprietários das empresas Massalin, Alliance One, Universal Leaf Tobacco e Nobleza Picardo, vêm desenvolvendo desde 2005, conjuntamente com a Associação de Consciência, o Programa Futuro e Prevenir, que promove oficinas de técnicas domésticas, pinturas, mecânica e elétrica, técnicas rurais, informática entre outros, para os jovens entre 10 e 16 anos, filhos dos produtores da comunidade Jujeña. Todos podem se inscrever para o programa, porém, existe um limite de vagas por turma. A seleção dos jovens baseia-se nas condições de vida do produtor conforme relatórios do censo local.

Com a finalidade de aprimorar seus processos e seus resultados, a Cooperativa de Tabacos Jujuy implementou e certificou em 2003 o seu Sistema de Gestão com base nos requisitos da norma ISO 9001, que continua em vigor até os dias de hoje, assim refletindo as melhorias implementadas ao longo destes 11 anos.

A certificação da ISO 9001 serviu para regulamentar: o sistema de gestão da qualidade da empresa, o controle sistemático da auditoria contábil interna e externa e a aprovação final das operações, que sempre traz a aprovação pelo Conselho de Administração. Em fevereiro de 2011, foi conferido a Certificação do Sistema da Cooperativa pelos requisitos da ISO 14001:2004 sobre Gestão Ambiental com o escopo de "Produção, industrialização e comercialização de tabaco e legumes, armazenamento e comercialização de produtos químicos e fertilizantes agrícolas".

O atual sistema de gestão certificado pelas ISOs 9001 e 14001 passa por auditorias anuais pela empresa SGS Group<sup>22</sup>. Essa certificação dá credibilidade aos processos da CTJ e, é bem vista, pelo mercado e pelos clientes de tabaco da CTJ.

O programa de Responsabilidade Social no Tabaco (SRTP) foi implementado a partir do ano de 2000 como uma iniciativa do BAT (British American Tobacco) e foi estendida como uma exigência geral aos fornecedores de tabaco de todo o mundo. Este programa aborda as várias situações de segurança, condições de trabalho, requisitos de gestão nas áreas

---

<sup>22</sup> SGS Group: Estabelecida em 1878, a SGS transformou o comércio de grãos na Europa, oferecendo serviços inovadores de inspeção agrícola. A Empresa foi registrada em Genebra como *Société Générale de Surveillance* em 1919. As ações foram listadas pela primeira vez na Bolsa de Valores Suíça (SWX) em 1985. Desde 2001, a SGS tem apenas uma classe de ações, que consistem em ações nominativas. A SGS é líder mundial em inspeção, verificação, testes e certificação. Reconhecidos como referência mundial em qualidade e integridade.

de proteção ambiental, tanto no campo industrial e propriedades do produtor. O SRTP fornece um sistema de classificação para definir a situação de empresas em assuntos diferentes, tendo obtido uma classificação de 75%, que nos posiciona muito próximo ao que eles chamam de "melhores práticas internacionais".

O Complexo Agroindustrial da Cooperativa de Tabaco de Jujuy tem os estudos de impacto ambiental e consequentes planos de mitigação, que são monitoradas e autorizadas pelo Ministério do Meio Ambiente e Recursos Naturais da Província de Jujuy, que expede ao complexo um certificado de aptidão Ambiental.

A Cooperativa Agroindustrial de Tabacos Jujuy Ltda., foi constituída em fevereiro de 1947 por um grupo de agricultores que se organizaram com o objetivo de atingir maiores vantagens e maior competitividade na aquisição de insumos agrícolas, bem como, na comercialização de sua produção para o mercado internacional.

A cooperativa atingiu um faturamento em 2011 de U\$ 53 milhões, sendo que 85% deste faturamento são relativos aos produtos de tabaco (fumo beneficiado e cigarro), 11% ao feijão (poroto) e 4% ao fornecimento de gás. Verifica-se na tabela 11 que o faturamento em 2011 foi excelente, porém, o resultado do exercício (lucro) caiu drasticamente em relação ao ano de 2010, ou seja, foi um dos piores anos de resultados da cooperativa, por ter a CTJ necessitado fazer novos investimentos em maquinários e silos, para materializar as estratégias de ampliação do parque fabril para o processamento e comercialização de maior quantidade de feijão (poroto). E assim, buscou recursos externos (financiamento) para alcançar seus objetivos (Balanço Anual da CTJ, 2008 a 2011).

**Tabela 11 - Resultado do Exercício da CTJ de 2008 a 2011**

<b>Ano</b>	<b>Resultado (\$)</b>
2008	1.636.730,00
2009	4.418.459,00
2010	5.602.730,00
2011	2.228.371,00

Fonte: Balanço Anual da CTJ (2008 a 2011).

Embora a CTJ seja composta por cooperados produtores, apenas 5% dos cooperados fazem parte do quadro funcional em cargos operacionais da Área de Produção e Industrial por sua formação, conhecimento técnico e experiência no cultivo do tabaco.

O Conselho Administrativo é responsável pela administração da CTJ, porém quem realiza as atividades na cooperativa são funcionários assalariados. As pessoas que trabalham

na administração da CTJ, e formam toda a estrutura assistencial apresentada, são funcionários assalariados contratados, organizados em uma estrutura hierarquizada, como uma organização de produção capitalista, não havendo participação dos funcionários nas decisões da cooperativa, por não serem associados. Quem trabalha no departamento financeiro, contabilidade, RH, marketing, informática, logística, assistência técnica e segurança são funcionários contratados pela CTJ.

A única reunião da qual os cooperados participam e que garante formalmente a participação dos mesmos na cooperativa é a Assembleia Geral Ordinária que ocorre anualmente, podendo, em eventuais circunstâncias, ser realizada uma Assembleia Geral Extraordinária. A definição das atividades a serem realizadas no dia a dia na CTJ não é feita pelos cooperados, mas sim pelos funcionários da administração.

As fontes de informações que os cooperados possuem, para saberem o que ocorre na cooperativa são os boletins mensais, site e balanços anuais que apresentam informações sobre o mercado, dicas de plantio e de cultivo, trabalhos realizados na comunidade, eventos sobre qualidade de vida, saúde, gestão da qualidade, responsabilidade social e meio ambiente, visto que a empresa é certificada pelas normas ISO 9001 e ISO 14001.

A distribuição fundiária, apresentada na tabela 12, apenas irá considerar os cooperados que possuem estrutura fundiária localizada na Província de Jujuy. Estes associados estão estabelecidos nos principais municípios da Província. Os cooperados nesta tabela distribuem-se da seguinte forma: 55,7% dos produtores associados possuem área de 5 a 15 hectares; 32,3% entre 20 a 50 hectares e somente 12% com área acima de 100 hectares.

**Tabela 12 – Produtores Associados da Cooperativa de Jujuy em 2012**

<b>Tipo</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Hectares</b>	<b>%</b>
Pequenos Produtores	1267	5 a 15 ha	55,70
Médios Produtores	735	20 a 50 ha	32,30
Grandes Produtores	273	Acima de 100 ha	12,00
<b>Total</b>	<b>2275</b>		<b>100</b>

Fonte: Elaborado pela autora a partir do Relatório Anual da CTJ (2012).

A área de atuação da Cooperativa de Tabacos Jujuy é composta, em sua maioria, por produtores associados com pequena estrutura fundiária. Além desta característica, a cooperativa também possui uma parcela considerável de produtores associados de sua área de atuação, cultivo de tabaco. Conforme menciona o Instituto Nacional de Estadística y Censo (INDEC, 2010) nos cinco principais municípios da Província de Jujuy (El Carmem,

Monterico, Perico, São Pedro e San Antonio) existem 6.644 agricultores entre proprietários e arrendatários de áreas agrícolas.

A Cooperativa também presta serviços a seus cooperados, como a assistência técnica de campo, aquisição de insumos, beneficiamento da produção, transporte e comercialização da produção. Todos esses serviços são prestados para que o cooperado atinja melhor produtividade e continue entregando a sua produção à cooperativa, mantendo uma relação de fidelidade.

A região tem uma forte característica de produção de cana-de-açúcar e cítricos, agregando valor através da industrialização de sucos e refinamento de açúcar (MAGyP - Ministério de Agricultura, Ganadería y Pesca, 2013).

Observa-se, na tabela 13, que o Tabaco ainda representa mais da metade, 50,4%, da economia da Província de Jujuy, seguindo pela cana-de-açúcar, em 22,2%, cítricos em 17,3% e feijão (poroto) em 10,1%.

**Tabela 13 – Principais setores produtivos da Província de Jujuy**

<b>Produto</b>	<b>Unidade de medida</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Participação no total nacional</b>	<b>Fonte</b>
Tabaco	mil tons	44	44	49	45	50,40%	MAGyP
Açúcar (azúcares)	mil tons	575	524	464	480	22,20%	MAGyP
Cítricos (naranja, mandarina e pomelo)	mil tons	139	153	127	153	17,30%	MAGyP
Feijão (poroto)	mil tons	34	29	33	33	10,10%	MAGyP

Fonte: Dirección Nacional de Desarrollo Regional (<http://www.mecon.gov.ar/>)

Com a diversificação, surge uma alternativa rentável para o pequeno produtor, a produção de legumes para a industrialização, apesar da participação direta da cooperativa neste mercado regional.

Esta possibilidade vem como opção para o pequeno produtor de agricultura familiar, principalmente naqueles períodos de aumento dos custos de produção, estiagem, quebra e frustração de safras de tabaco. Assim, o produtor rural tem nos vegetais mais uma alternativa de produção, obtendo renda na maior parte do ano, ficando menos suscetível a adversidades climáticas (LUQUI, 2006).

A produção de vegetais era uma característica já existente na região; a maioria dos produtores vendia sua produção em feiras locais, pequenos mercados, comércio de vizinhança e consumo próprio.

#### 4.5 A Gestão da Produção de Tabaco da CTJ

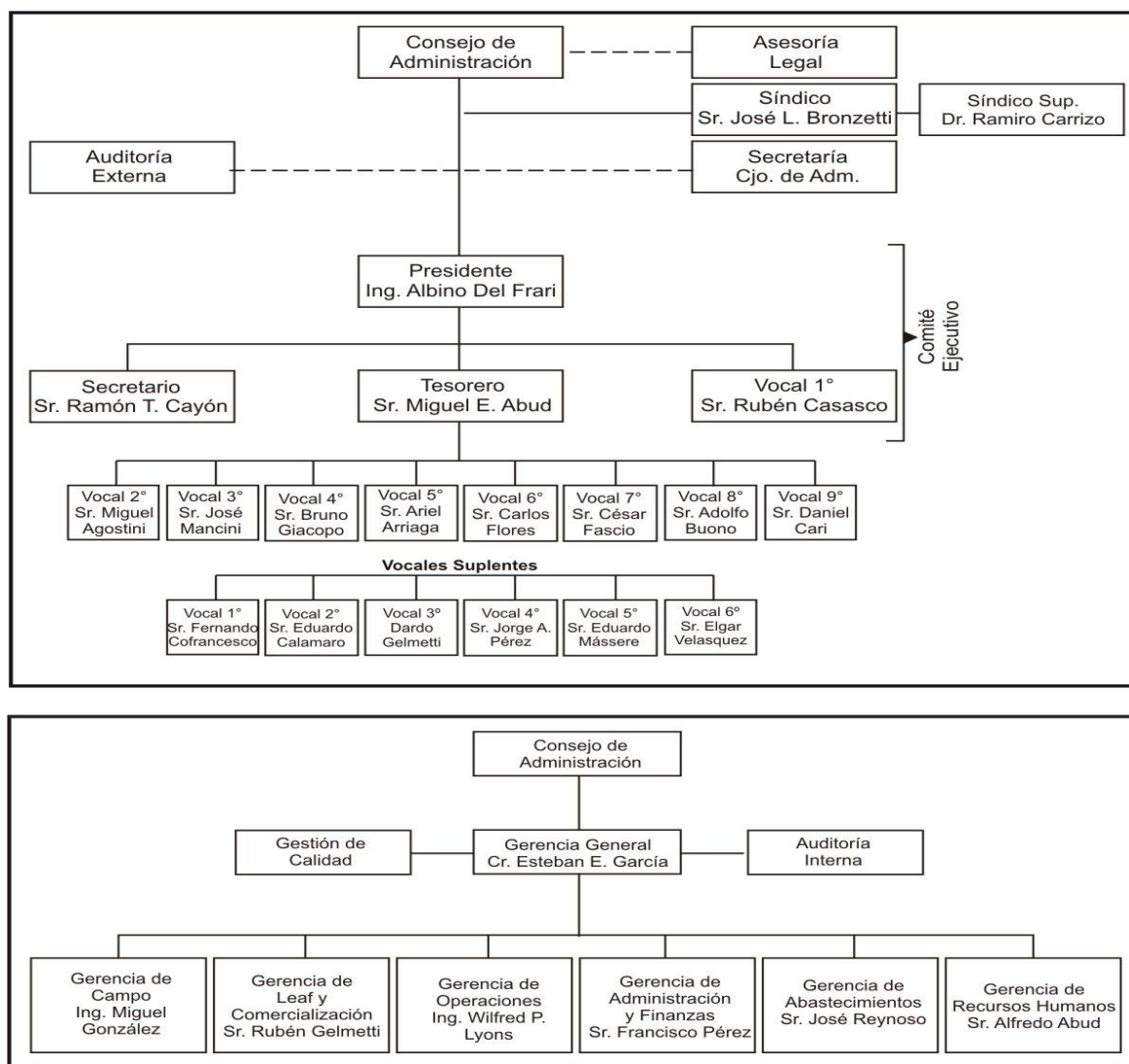
Nesses 67 anos de história do cooperativismo na Cooperativa de Tabacos de Jujuy (CTJ) certamente houve altos e baixos, mas é um sistema que se torna duradouro graças às pessoas que fazem o dia a dia das cooperativas e ao seu formato democrático, em que todo associado tem os mesmos direitos e deveres, não importando o tamanho de sua produção.

É assim para os 2.275 associados da CTJ que confiam na gestão delegada ao Conselho Administrativo e aos diretores atuais que cuidam da condução econômica e financeira da cooperativa, pois os cooperados, a comunidade Jujeña e os demais envolvidos na cadeia produtiva dependem economicamente da cooperativa. A cadeia produtiva do tabaco abrange bem mais do que o simples ato de plantar e de colher, também agrega muitos envolvidos no processo, desde o empregado da lavoura, passando pelos empregos diretos e indiretos na província, seja através da indústria que beneficia e comercializa o tabaco, além dos impostos arrecadados em todas as etapas da produção. Responsável por parcela do PIB Jujeño, a CTJ reconhece a sua responsabilidade e reforça o firme compromisso com os associados e com toda a cadeia do tabaco da província e da região.

Para o atual Presidente, Sr. Albino Del Frari (2013), a estrutura da CTJ foi estruturada para melhor atender os seus associados e clientes. Atualmente a CTJ é gerida por um Conselho de Administração, Presidente, Tesoureiros e Gerentes, que são os responsáveis pela execução das diretrizes aprovadas pelos associados nas Assembleias Gerais Ordinárias ou eventualmente numa Assembleia Extraordinária.

A estrutura funcional da CTJ é dividida pela Gerência de Campo que tem na Assistência Técnica ao associado a sua principal função, além de comercializar todos os insumos necessários para a condução da lavoura do produtor. A Gerência de *Leaf* e Comercialização é responsável pela compra e pela comercialização do tabaco do associado. A Gerência de Operações recebe, armazena e beneficia todo o tabaco da safra dos associados.

Figura 8 – Organograma da CTJ



Fonte: Balanço Anual (2013)

Como apoio à Unidade de Negócio existe a Gerência de Abastecimento, Gerência de Administração e Finanças e a Gerência de Recursos Humanos, que concentra atividades relacionadas aos setores de compra de insumos, financeiro, de recursos humanos, de assessorias, de tecnologia da informação, de contabilidade, de controladoria e de atendimento ao associado (setor em que o produtor busca as informações a respeito de sua produção e também comercializa o seu produto) e de plano de saúde e de benefícios destinado aos associados.

Para a Gerência de Recursos Humanos, representado pelo Sr. Abud, o cooperativismo na CTJ não se faz sozinho, dependendo de muitos parceiros que são parte fundamental do sucesso da cooperativa. Naturalmente, os principais parceiros são os associados que fazem o



dia a dia da cooperativa e que depositam a sua produção e confiam nos produtos e nos serviços oferecidos pela Unidade de Negócio da empresa.

Para ele, os funcionários são outros parceiros importantes, pois são a linha de frente no atendimento dos associados. Os clientes e fornecedores são outra parte fundamental para o sucesso da CTJ, vendendo e comprando produtos, insumos e matéria-prima, numa troca em que ambos saem ganhando. Sendo uma importante indústria de tabaco e de alimentos que beneficia tabaco e feijão para as principais empresas do ramo de tabaco e de feijão em nível internacional e regional, são também importantes parceiras que confiam sua marca para a produção da CTJ.

O planejamento anual é discutido e aprovado pelos associados quanto à realização, ou não, de investimentos em melhoria e modernização da estrutura fabril da cooperativa. Além dos investimentos em novos equipamentos e modernização dos já existentes, a CTJ realiza uma manutenção preventiva para que as instalações estejam sempre em condições ideais de funcionamento.

Outro compromisso de gestão é com a transparência e com a aplicação da governança corporativa sempre visando à sustentabilidade do negócio. Para isso, ocorre anualmente uma auditoria contábil e financeira com órgão externo (empresa Deloitte S.A.) para apurar os resultados contábeis, financeiros e qualquer irregularidade da cooperativa. Essa auditoria segue procedimentos e normas contábeis e financeiras, em que se busca verificar o cumprimento das estimativas contábeis, as contas de resultados e as contas de patrimônio feitas pela diretoria da cooperativa. Neste momento também são apresentados os relatórios de demonstrações financeiras do exercício.

Outro fator importante que tem impulsionado os negócios da cooperativa é a diretriz traçada pela Assembleia Geral no aproveitamento total do que é produzido na Unidade Industrial. Esta orientação para a verticalização tornou viável a implantação da fábrica de grãos, para beneficiamento e para comercialização de vários tipos de feijão e do gasoduto que abastece centenas de associados da província. Essas ações oferecem maior rentabilidade e aproveitamento dos produtos – tabaco e feijão - que entram no parque fabril, proporcionando assim uma melhor remuneração ao produtor associado.

Nos últimos três anos a CTJ vem apresentando dificuldades para pagar os produtores no ato da compra em função da instabilidade da política econômica do governo da Argentina, que não tem repassado o valor do FET<sup>23</sup> no prazo estabelecido pela lei. Desta forma, a CTJ

---

<sup>23</sup> FET (Fundo Especial do Tabaco), que é um imposto do cigarro cobrado pelo governo federal que é devolvido ao produtor em cotas pelo volume de tabaco produzido por produtor.

tem buscado empréstimos em bancos para honrar seus compromissos com os associados e cobrir os custos da operação. Mas, ao mesmo tempo em que consegue empréstimos em bancos, os bancos exigem que permaneça no estoque parte do tabaco verde ou semiprocessado como garantia de pagamento, portanto, a CTJ só pode usar ou embarcar esse tabaco depois que pagar o débito junto ao Banco.

Além disso, a CTJ tem conseguido algumas parcerias com fumageiras clientes, em que as empresas pagam adiantado o tabaco que tem previsto para ser processado durante a safra. Estima-se que a fração de tabaco negociada é de aproximadamente 50% do total produzido pela Cooperativa. Se não fosse isso, a mesma teria que comprar todo o tabaco e depois vendê-lo para pagar o produtor.

A produção começa com a semeadura dos canteiros, método que foi utilizado há décadas no Brasil, sendo que atualmente são utilizadas bandejas. O produtor dá início às atividades de cultivo com a preparação dos canteiros e com a queima do solo (método tradicional) para evitar surgimento de ervas daninhas. Após a semeadura são realizados os tratamentos culturais para evitar doenças e pragas.

A cooperativa disponibiliza aos seus produtores todos os insumos e recursos necessários de assistência técnica para a produção do tabaco, garantindo sua utilização de forma racional e proporcionando uma melhor relação custo/benefício a todos seus associados.

Esta vinculação entre os agentes da cadeia acontece com a existência de contratos que vão permanecer presentes em todos os elos da referida cadeia. O processo começa no início da safra, em que se estabelecem contratos nos quais as indústrias de beneficiamento da folha se comprometem em fornecer mudas, sementes, agrotóxicos entre outros insumos necessários à cultura do tabaco, e assistência técnica aos produtores, além de encaminharem e de garantirem financiamentos junto aos bancos e se comprometerem a adquirir toda a produção ao final da safra.

Quando as mudas estão em condições de serem transplantadas para a lavoura (mesmo caso do Brasil) começa o plantio do tabaco. Na Argentina, usa-se a irrigação por canais de água em declive, porque nos períodos de abril a dezembro as chuvas são escassas. Após o transplante, mantêm-se os cuidados apropriados com a planta (pé de tabaco), pois a mesma receberá uma quantidade de insumos para o seu crescimento/desenvolvimento. Na fase adulta da planta, realiza-se o desfloramento (tira a flor) e o desbrote. É o momento em que se aplicam os insumos para a queima dos brotes. Como isso, as folhas do tabaco se desenvolvem e ganham massa e peso (mesma sistemática no Brasil).

Começa a colheita das folhas pela parte mais baixa da planta e assim sucessivamente (mesma forma no Brasil). A secagem e a cura do tabaco da CTJ são realizadas em estufas por sistema de gás natural. O destaque do setor é o gasoduto, situado na Argentina, em que mais de 60% dos seus produtores rurais utilizam esta modalidade. São poucas propriedades rurais que utilizam estufas a lenha, por dois grandes motivos: clima seco e reflorestamento. Já no Brasil, a secagem é com estufas à queima de lenha.

A colheita das folhas é conforme o amadurecimento que pode ser feito semanal ou por intervalos, de duas em duas semanas. Prática também efetuada no Brasil. Após secagem é feita a classificação das folhas em atendimento ao padrão estabelecido pela compra de cada País, após classificação o tabaco está preparado para entrega à Cooperativa ou às empresas.

Na Argentina, as propriedades usam mão de obra de peões (regularizada por lei), para fazer as várias etapas do cultivo do tabaco, enquanto no Brasil, a mão de obra basicamente é do grupo familiar.

A compra de tabaco começa no mês de dezembro e se estende até abril, os produtores recebem da cooperativa o “turno”, que é o dia previsto para vender o tabaco na cooperativa. De posse do turno de venda, os produtores com caminhões, caminhonetas com carretão e/ ou tratores com carretão, trazem de sua propriedade o tabaco até a cooperativa, entram na fila conforme chegada e aguardam para descarregar o tabaco.

A compra é realizada conforme o “padrão tipo” definido pelo governo por parte do Ministério da Agricultura, Pecuária e Pesca<sup>24</sup> juntamente com a Câmara de Tabaco de Jujuy<sup>25</sup>.

O padrão tipo é baseado na textura, na cor e na maturidade da folha de tabaco; estas características serão a base da classe de compra que é negociado entre o produtor e o classificador (comprador) da cooperativa; o produtor pode não aceitar a forma de compra do tabaco e levar para outra empresa tabacaleira, como também a cooperativa pode rejeitar o tabaco por problemas de impurezas (matéria estranha), excesso de umidade e tabaco mal classificado.

A descarga do tabaco na cooperativa é através de esteira, da qual se repassa fardo por fardo e se negocia com o comprador. Após o término da carga o produtor vai até o escritório da cooperativa e recebe a nota da venda do tabaco.

---

<sup>24</sup> MAGyP. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. Disponível em: <[www.minagri.gob.ar](http://www.minagri.gob.ar)>

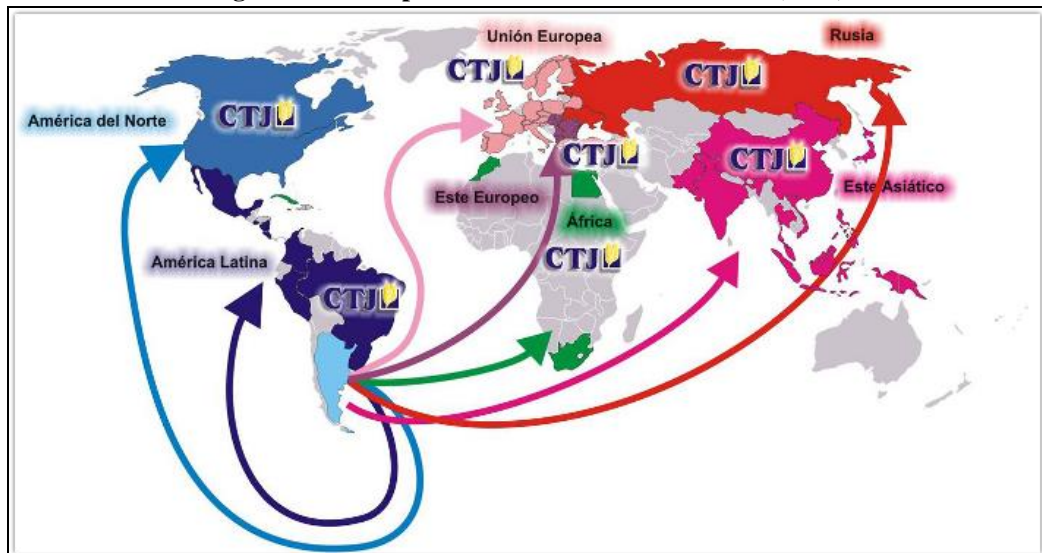
<sup>25</sup> CÁMARA DEL TABACO DE JUJUY. Disponível em: <<http://www.tabacojujuy.com.ar/>> é o órgão que defende os interesses do setor produtivo por negociar o preço do tabaco. Tem representação perante os órgãos do governo e negocia tarifas de serviços públicos. Contrata por conta e ordem de todos os seus associados o seguro contra granizo e o seguro de vida coletiva. Faz o pagamento do Fundo Especial de Tabaco (FET) e realiza esforços contínuos para alcançar esses recursos em tempo hábil aos produtores. Também disponibiliza aos associados a assessoria jurídica e contábil. Tem a mesma função da Afubra de Santa Cruz do Sul.

Depois disso, o tabaco vai para classificação interna e, posteriormente, é acondicionado em gaiolas para os depósitos de “tabaco verde”, como é chamado o tabaco não processado da Cooperativa.

A CTJ exporta quase toda sua produção (95%) para fumageiras e cigarreiras instaladas na América Latina e do Norte, União Européia, Leste Europeu, África, Rússia, Leste Asiático etc. Na sua qualidade de exportador, a Cooperativa tem uma relação de longa data com seus clientes, funcionários, fornecedores e empresas de ordem internacional, desenvolvendo suas atividades em um mercado altamente competitivo e de rigorosos requisitos em termos de padrões de qualidade, de eficiência industrial, de segurança, de compromisso com a responsabilidade social, ambiental e empresarial.

Nos últimos anos houve um aumento no volume de produção de cerca de 27.000 toneladas por ano. A Cooperativa através do Departamento de Comércio Exterior realiza a exportação da grande maioria (95%) da sua produção, consolidando a Jujuy, a província dos containers internacionais, os quais são carregados em navios no porto de Buenos Aires e transferidos para países da EUA, China, Itália, França, Paraguai, Alemanha, Inglaterra, Bélgica, Áustria, Holanda, Noruega, Finlândia, Rússia, Ucrânia, Espanha, Japão, México, Brasil, Uruguai, Tailândia, Coreia, Egito, entre outros, verificada na figura 9 e tabela 14.

**Figura 9 – Principais mercados mundiais da CTJ (2013)**



Fonte: Site da Cooperativa de Tabacos Jujuy (2013)

Os principais clientes da CTJ são as indústrias de Tabaco (processadoras e cigarreiras) que compram o tabaco para fabricação de cigarros, de charutos e para revenda para outras indústrias de pequeno porte do mesmo ramo. Podem-se citar como clientes a *Universal Leaf*

*Tabacos* (fábricas da Argentina e Rio Grande do Sul), *Philip Morris* (fábricas da Argentina e Rio Grande do Sul), *Alliance One* (fábricas da Argentina e Rio Grande do Sul), China (China Tobacco), entre outras e a própria CTJ, que utiliza 5% da sua produção para fabricação de cigarros populares, de baixo custo, para consumidores classe C e D.

**Tabela 14 – Principais Clientes de Tabaco da Cooperativa de Jujuy 2012**

<b>Cliente</b>	<b>Quilogramas</b>
China Tobacco	7.009.600
Universal Leaf Tabacos	4.228.950
Tabesa	1.905.400
Wilson Tabacos	792.000
Veneto	448.400
Picadura (CTJ)	425.200
Alliance One	178.200
Newco	99.000
<b>Total</b>	<b>15.086.750</b>

Fonte: Elaborado pela autora a partir do Relatório Anual da CTJ (2012).

Quanto aos principais produtos de exportação da província de Jujuy, 55% pertencem ao complexo de mineração, que lidera o ranking apenas com minerais de prata e são responsáveis por quase um quarto do total das exportações provinciais. Em segundo lugar, com 23% no ranking das exportações, o tabaco. Outros produtos-chaves incluem o feijão preto e branco que, juntos, responderam por 6% das exportações da província em 2011<sup>26</sup>.

Anualmente, o Conselho Administrativo, área Comercial e de Produção da Cooperativa, se reúnem para avaliar as mudanças, as tendências globais e a demanda, a fim de alcançarem o planejamento da produção ideal em quantidade, qualidade e tipos de tabaco, e, assim, desenvolverem uma estratégia para a abertura de novos mercados e alcançarem maior presença de tabaco oferecido pelos fumicultores associados da Cooperativa de Tabacos Jujuy.

O processamento é feito por uma linha de destalo mecânico de 144 polegadas com capacidade de até 17.000 quilos por hora. Nessa linha trabalham aproximadamente 95 pessoas por turno. A fábrica na safra trabalha em três turnos, ou, 24 horas-dia. Nas fábricas do VRP encontramos unidades com 1, 2, 3 ou até mesmo quatro linhas. Essa relação está associada ao tamanho do parque fabril e da capacidade produtiva. Uma equipe busca o tabaco nos depósitos e pesa antes de entrar no processo, definido por um programa de processo diário.

A linha de destalo mecânico é composta por: mesa alimentadora (que coloca o tabaco em esteira), *pikings* para retirada de matéria estranha e folhas de tabaco fora do padrão do

<sup>26</sup> MAGyP. *Mapa la Estrategia Provincial para el Sector Agroalimentario de Jujuy se enmarca en el Modelo Valor Agregado con Desarrollo propuesto en el Plan Estratégico Agroalimentario y Agroindustrial Participativo y Federal 2010-2020.*

*blend* do cliente e depois vai para o destalo mecânico (onde possui 5 estágios, onde cada um tem destalador, separador e vibrador, neste ponto é separado o talo da lâmina, que após vai para o secador de lâmina (1 unidade) e secador de talo (1 unidade).

A secagem serve para tirar o excesso de umidade e para acondicionar o produto nas caixas. Após a secagem os produtos vão para o embalamento, onde são acondicionados em caixas e armazenados no depósito da cooperativa. A fábrica possui três prensas para lâmina e uma prensa para talo. Segundo Pranke<sup>27</sup>, o processo é igual ao das usinas de Santa Cruz do Sul.

Cada seção é comandada por um responsável, como função de encarregado, sendo um para a mesa de alimentação, um para destala, um para os secadores e um para o embalamento; acima dele tem um supervisor de turno que é o responsável por toda a linha do processo.

O comando geral da Usina da CTJ é realizado por dois gestores, o gerente de *blend* e o gerente de processo, além de operadores do processo, da manutenção mecânica e elétrica.

**Tabela 15 – Tabaco processado na Cooperativa de Jujuy de 2011 a 2013**

<b>Tipo</b>	<b>Kgs/2011</b>	<b>Kgs/2012</b>	<b>Kgs/2013</b>
Tabaco Virginia	28.566.115	25.210.662	17.945.905
Tabaco Virginia (Terceiros)	1.937.379	722.392	3.348.862
Tabaco Burley	489.262	410.479	587.712
<b>Total</b>	<b>30.992.756</b>	<b>26.343.533</b>	<b>21.882.479</b>

Fonte: Elaborado pela autora a partir do Relatório Anual da CTJ (2011, 2012 e 2013).

Percebe-se na tabela 15 que em 2013 houve um considerável aumento de 4,6 vezes mais volume em relação a 2012 de tabaco processado para terceiros, ou seja, a Cooperativa agregou a seus produtos (tabaco e legumes), os serviços de processamento, por ter mão de obra, equipamentos e armazenagem disponível, sendo uma solução para fumageiras de pequeno porte que não possuem a mesma infraestrutura. Porém, o tabaco comprado direto em 2013 reduziu em torno de 40% em relação a 2012.

O volume de tabaco vem reduzindo a cada ano, sendo um dos motivos estratégicos o crescimento das exportações dos legumes no mercado mundial (comercialização de vários tipos de feijões) reduzindo a dependência do tabaco como alternativas de solucionar problemas de caráter econômico do governo local e mundial.

<sup>27</sup> PAULO NORMÉLIO PRANKE trabalhou 26 anos na Universal Leaf Tabacos (Unidade de Santa Cruz do Sul, RS) como Supervisor de Processo (1986 a 2010). Atuou dois anos e seis meses (2010 a 2012) como Gerente de Processo dentro da Cooperativa de Tabacos de Jujuy, por intermédio da Universal Leaf Tabacos, Argentina.

## 5 O PERFIL DOS COOPERATIVADOS DA CTJ

Para melhor visualização dos resultados, optou-se por dividir os cooperativados em três níveis de análise: os pequenos, os médios e os grandes produtores. Assim, possibilitou-se verificar aspectos relativos à diversificação produtiva, à participação do tabaco na produção, a escolaridade, capacitação, quantidade de filhos, permanência dos filhos na propriedade rural, o tempo de permanência na cooperativa, principal fonte de renda, principal atividade, tipo de investimento, tipo de financiamento, uso da tecnologia da informação entre outros aspectos importantes de sua propriedade e perfil.

A mão de obra da Cooperativa de Tabacos Jujuy (CTJ) é composta por associados (produtores) e colaboradores (habitantes) da região de Jujuy. Na safra de 2012 foi registrado o número de 5.712 colaboradores que trabalharam na Cooperativa, sendo 3.721 como temporários no período da entressafra (março a agosto) e 1.991 trabalhadores permanentes (efetivos) durante o ano todo. Pode-se perceber na tabela 16 que a partir de 2012 a CTJ definiu como estratégia empregar mais colaboradores de forma permanente e reduzir os colaboradores temporários para diminuir a rotatividade e obter uma produção mais uniforme. Desta forma, o modelo cooperativo é uma boa alternativa para região, pois os ganhos são múltiplos para a comunidade, o associado e a própria cooperativa.

**Tabela 16 – Relação dos Trabalhadores da Cooperativa de Jujuy (CTJ)**

<b>Ano</b>	<b>Permanentes</b>	<b>Temporários</b>	<b>Total</b>
2010	1.562	4.455	<b>6.017</b>
2011	1.804	4.263	<b>6.067</b>
2012	1.991	3.721	<b>5.7.12</b>

Fonte: Elaborado pela autora a partir Relatório Anual da CTJ (2010 a 2012).

Segundo a área de Recursos Humanos, a CTJ é uma empresa que valoriza todos aqueles que trabalham nela, considerando seus associados e seus colaboradores o recurso mais valioso. É por isso que uma das suas principais atividades é a profissionalização da equipe, apontando para o desenvolvimento contínuo de cada trabalhador por meio de treinamento e de educação formal, para desenvolver o potencial de seus colaboradores, dando a cada trabalhador um ambiente de crescimento, de segurança, de bem-estar, de qualidade e de proteção ambiental. A cooperativa tem como missão promover a integração, a cooperação e o respeito mútuo entre todos os funcionários.

## 5.1 Pequeno Produtor Cooperativado

Foram entrevistados cinco famílias de pequenos produtores, sendo que cada questionário foi respondido por, no mínimo, três pessoas do grupo familiar, totalizando 15 pessoas envolvidas no processo. Os pequenos produtores (PP) são aqueles que dependem mais da cooperativa, por serem menos capitalizados, com pouca participação nas decisões por terem pouca influência política, faltando a eles informações e conhecimentos para poder melhorar suas condições financeiras.

São produtores que possuem de 5 a 20 hectares e sua principal atividade econômica é a produção de tabaco, mas também cultivam e produzem alguns produtos para sua subsistência, como hortaliças, feijão, frango, ovos, carne suína e bovina, leite e queijo, mel, pão, etc. e para incrementar seu orçamento anual.

Toda produção de tabaco é comprada pela CTJ conforme tabela “padrão tipo”<sup>28</sup> definida pelo Ministério da Agricultura juntamente com a Câmara de Tabacos de Jujuy<sup>29</sup>. Estes produtores recebem um prêmio ao entregar a produção via FET (Fundo Especial do Tabaco), que é um imposto do cigarro cobrado pelo governo federal que é devolvido ao produtor em cotas pelo volume de tabaco produzido por produtor.

São produtores que se caracterizam por uma condição humilde, pois necessitam da ajuda financeira da cooperativa e de empresas do setor privado para compra de matéria-prima (insumos) e para melhoramento da infraestrutura (estufas, galpões e implementos agrícolas). Estes produtores utilizam os serviços da cooperativa de assistência técnica.

A condição dos mesmos é desigual perante os médios e grandes produtores, porque falta-lhes a visão de empreendedorismo e aproveitamento da propriedade, em função disso, tem desvantagem na negociação em relação aos demais produtores. Alguns destes produtores durante a entressafra do tabaco, entre os meses de fevereiro a agosto (aproximadamente cinco a sete meses), trabalham como empregados em cargos operacionais da Cooperativa de Tabacos de Jujuy para também reforçar a renda familiar.

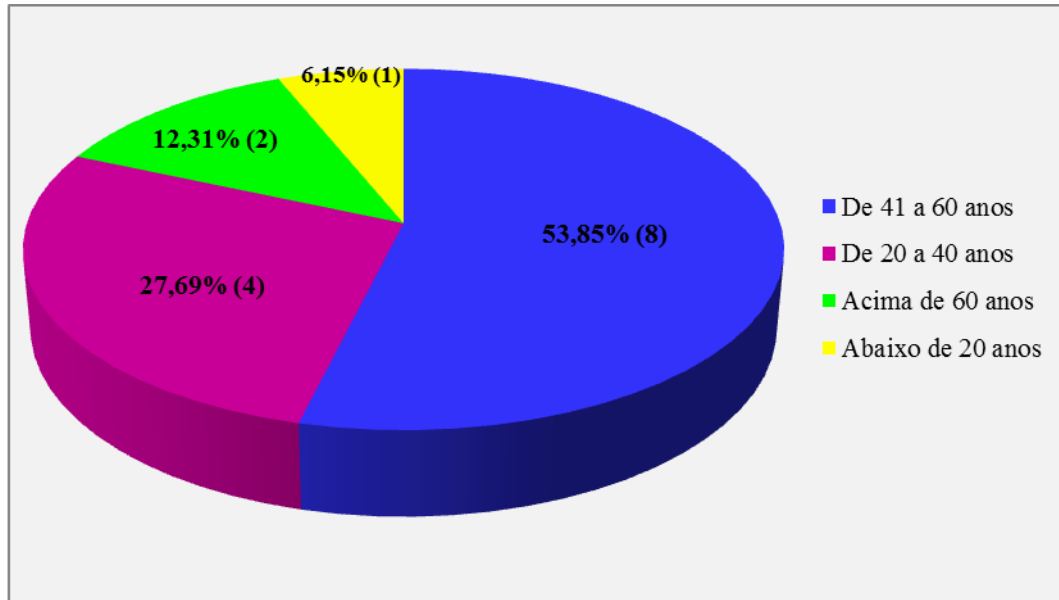
<sup>28</sup> PADRÃO TIPO é baseado na textura, na cor e na maturidade da folha de tabaco.

<sup>29</sup> CÁMARA DEL TABACO DE JUJUY: é o órgão que defende os interesses do setor produtivo por negociar o preço do tabaco. Tem representação perante os órgãos do governo e negocia tarifas de serviços públicos. Contrata por conta e ordem de todos os seus associados o seguro contra granizo e o seguro de vida coletiva. Faz o pagamento do Fundo Especial de Tabaco (FET) e realiza esforços contínuos para alcançar esses recursos em tempo hábil aos produtores. Também disponibiliza aos associados a assessoria jurídica e contábil. Tem a mesma função da Afubra de Santa Cruz do Sul.



Para que haja uma maior compreensão dos pequenos produtores (PP) cooperados são apresentados a seguir algumas características socioeconômicas dos mesmos, a partir dos dados coletado do questionário da entrevista semiestruturada.

**Gráfico 3 - Faixa etária do cooperado – Pequeno produtor da CTJ**

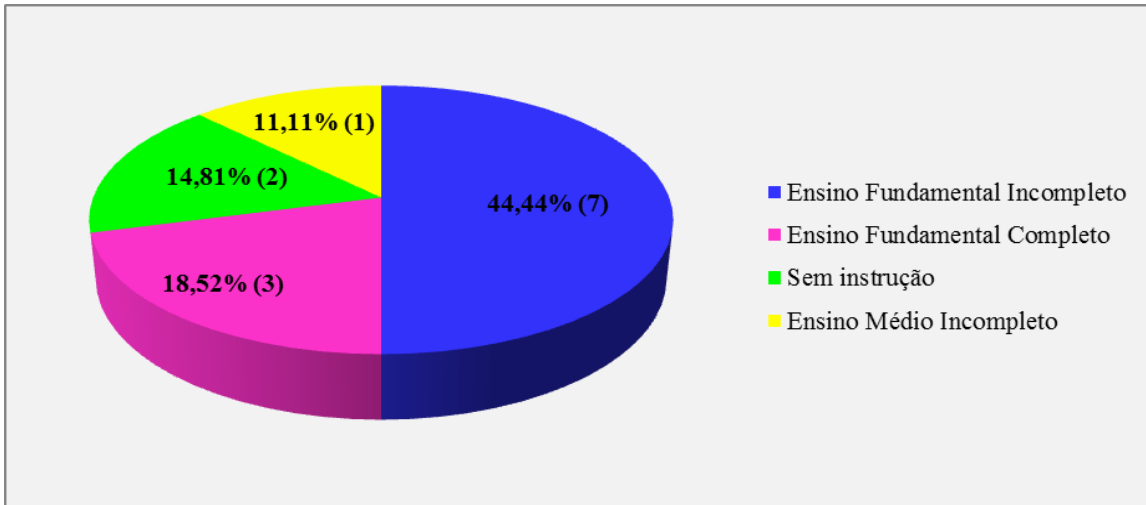


Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da entrevista

Segundo o gráfico 3, verifica-se que 27,69% (quatro entrevistados) têm idade entre 20 e 40 anos, sendo que 53,85% (oito entrevistados) possuem entre 41 e 60 anos e 12,31% (dois entrevistados) têm idade acima de 60 anos. Observa-se que em torno de 28% dos cooperados apresentam idade entre 20 e 40 anos demonstrando uma tendência de inclusão de jovens produtores rurais na propriedade.

O trabalho na lavoura era a principal fonte de renda para sustentar a família e continua sendo para muitos dos pequenos produtores cooperados. Conforme narrado pelo cooperado nº 3 sobre a importância do estudo, afirma: “nos dias atuais sei que a educação poderia ter trazido vantagens, principalmente com o melhor uso da propriedade, melhorando as condições de vida da minha família, também poderia ter feito melhores negociações com bancos, fornecedores e até mesmo com a cooperativa, acredito que perdi dinheiro em função da pouca instrução, pois sei ler e escrever muito pouco”.

**Gráfico 4 – Grau de instrução do cooperado – Pequeno produtor da CTJ**



Fonte: Elaborada pela autora com base nas entrevistas de campo

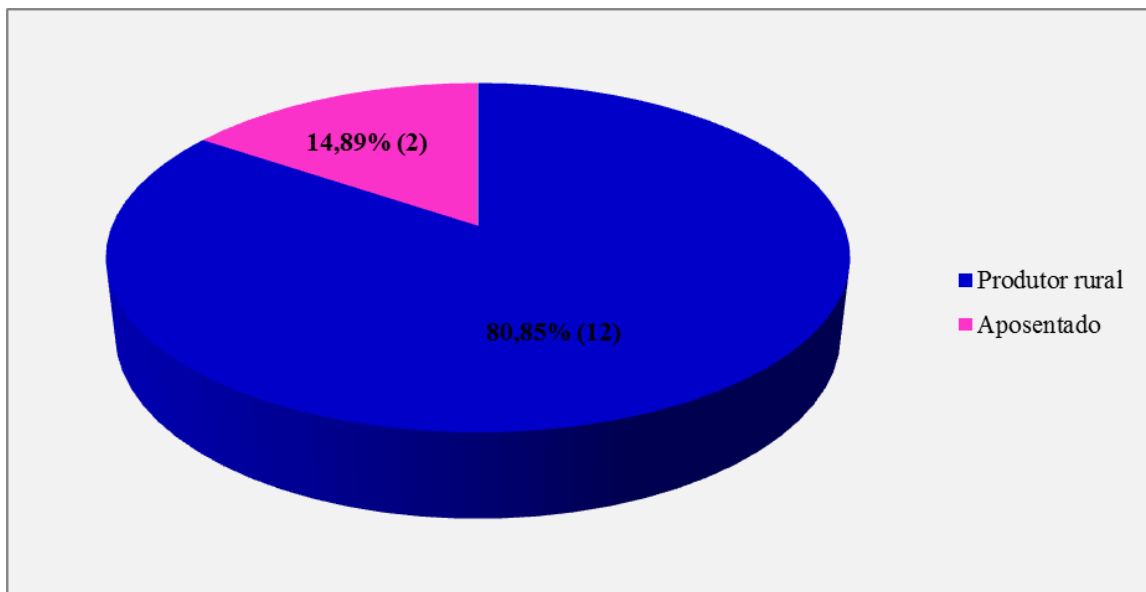
Observa-se no gráfico 4 que 44,44% (sete entrevistados) dos pequenos produtores possui ensino fundamental incompleto (que associado a pouca quantidade de terra, dificilmente pode alcançar rendimentos equivalentes aos grandes produtores).

Embora, com menor grau de escolaridade os pequenos produtores da CTJ apresentam interesse e flexibilidade para buscar aprimoramento, como cursos de boas práticas, gerenciamento da propriedade, controles e qualidade. Além disso, os produtores com ensino fundamental (18,52%, três entrevistados) e médio incompleto (11,11%, um entrevistado), em casos específicos, apresentaram conhecimento e acesso a cursos de treinamento promovido pela Cooperativa.

Para os cooperados o estudo, anos atrás, era um elemento secundário devido ao difícil acesso em função da distância da escola e da propriedade, sendo que o principal meio de transporte era o cavalo ou burro.

Conforme mostra o gráfico 5 a principal atividade profissional dos pequenos produtores cooperados é a produção rural, representando 80,85%. Do total, 14,89% são aposentados, 2,13% são estudantes e os outros 2,13%, não responderam. Os aposentados, representados por 14,89%, foram e continuam sendo produtores rurais, porém, transmitindo os conhecimentos e experiências de profissão para seus filhos. Para o pequeno produtor 1, a falta de estudo e a condição financeira foi o maior obstáculo para o alcance de uma melhor condição atual, narrando o seguinte: “lamento hoje em dia por não ter estudado quando jovem, mas a situação dos meus pais era mais difícil que a minha, porque não tínhamos condições financeiras, a logística era precária, o acesso até as escolas era inviável e o trabalho na lavoura era prioridade ao invés dos estudos para meus pais”.

**Gráfico 5 - Principal atividade profissional cooperado – Pequeno produtor da CTJ**



Fonte: Elaborada pela autora com base nas entrevistas de campo.

Os pequenos produtores cooperados em sua maioria, mais de 80% (12 entrevistados), são produtores rurais, sendo o tabaco a principal fonte de renda e de cultivo. Além disso, eles também cultivam outras culturas, em baixa escala, como hortifrutigranjeiros<sup>30</sup>, feijão, batatinha, mandioca, ovos, leite, frango, pão e bolachas, mel, etc. para consumo próprio. Eventualmente, eles realizam venda do excedente de ovos, pão e leite para o comércio de vizinhança para incrementar sua receita. Outro fato que ocorre entre os vizinhos locais é a troca de mão de obra, ou seja, uma família ajuda a outra no período de colheita de tabaco, desta forma os mesmos não precisam contratar peões ou empregados durante a safra.

A economia de subsistência cumpre uma função importante nas formas sociais de produção e de trabalho, favorecendo a diversificação das estratégias de vivência das famílias. A compreensão sobre as estratégias de vivência do agricultor familiar é baseada na definição de Ellis (2000: p. 10; tradução livre):

As estratégias de vivência (*livelihoods*) compreendem os ativos (capital natural, físico, humano, financeiro e social), as atividades, e o acesso para estas (mediado por instituições e relações sociais) que juntos determinam o ganho de vida pelos indivíduos e unidades domésticas.

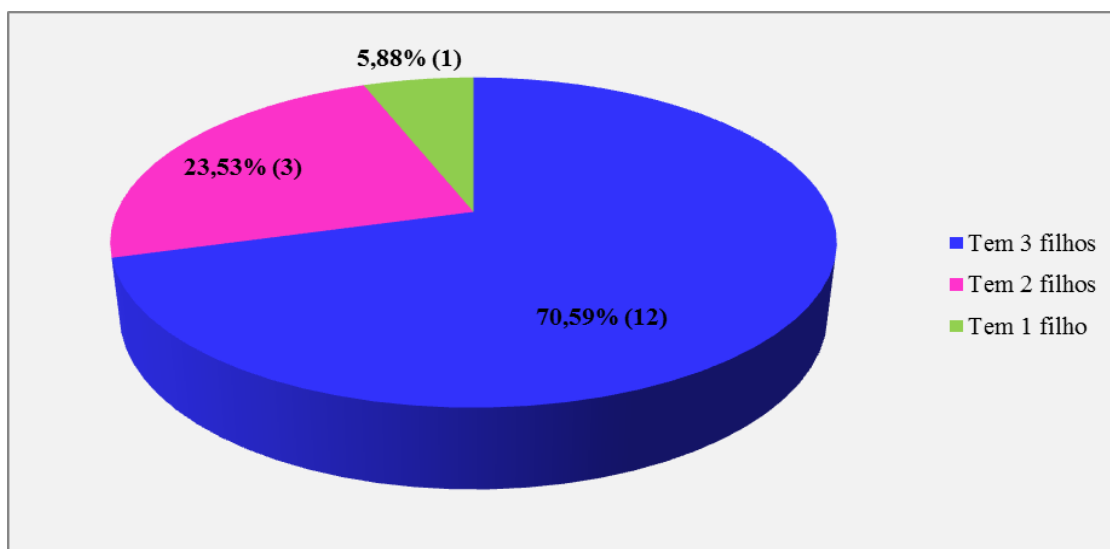
<sup>30</sup> **Hortifrutigranjeiros:** pequeno, médio ou grande produtor/agricultor que trabalha ou produz em propriedades rurais, espécies de origem vegetal como as hortaliças e legumes, frutas das mais variadas espécies como laranja, limão, banana, abacaxi etc e ainda pode ter criação de alguns animais como frangos, porcos, etc.ou mesmo a apicultura.

Conseqüentemente, o que se quer ratificar sobre a produção de autossuficiência, que ela é a base da reprodução social e alimentar do grupo doméstico e o começo para que as unidades de produção consigam diversificar as suas estratégias de existência.

Embora a produção do pequeno produtor seja pouco diversificada para o mercado, esta representa uma estratégia de autoconsumo, significando que ele deixa de “gastar renda” para compra desses produtos no comércio, pois são cultivados na propriedade.

Analisando a situação, percebe-se a importância da agricultura e da pecuária para produção de alimentos destinados ao autoconsumo familiar, determinando a autonomia dos agricultores familiares em relação a mercados, fazendo com que o grupo doméstico dependa cada vez menos das condições externas à unidade de produção para se reproduzir socialmente (GAZOLLA; SCHNEIDER, 2007).

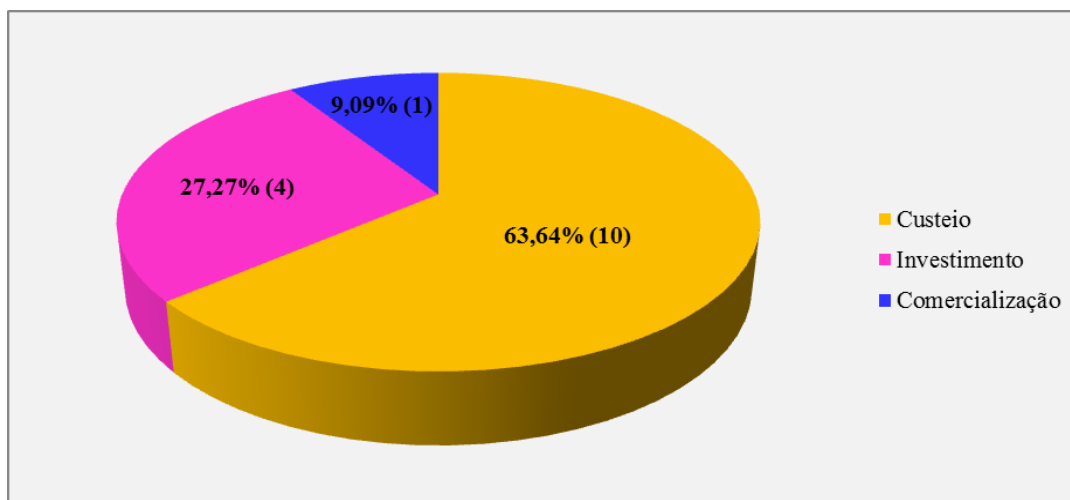
**Gráfico 6 – Número de filhos dos cooperados – Pequeno produtor da CTJ**



Fonte: Elaborada pela autora com base nas entrevistas de campo

O número de filhos, conforme demonstrado no gráfico 6 em que se verifica que 23,53% (três entrevistados) possuem dois filhos; 70,59% (12 entrevistados) possuem três e 5,88% (um entrevistado) possuem apenas um filho, sendo que mais de 90% dos filhos permanecem no campo seguindo a profissão dos pais - produtor rural - sendo a qualidade de vida, forma de vida simples e o convívio com a família, os fatores de decisão de permanência no campo. Segundo o pequeno produtor 3, “mesmo sabendo que eles possuem poucas vantagens financeiras por ser pequeno produtor, admitem que se fosse morar no meio urbano a adaptação seria difícil, por ser muito agitado e estressante, diferente da realidade rural que é calma, sossegada e simples”.

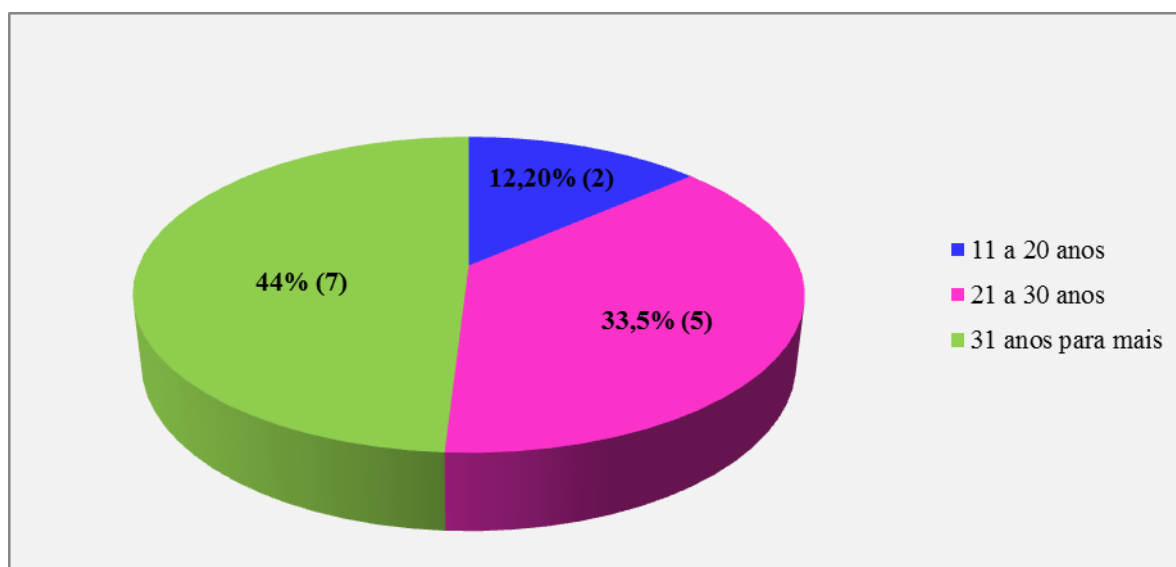
**Gráfico 7 - Finalidade do financiamento – Pequeno produtor da CTJ**



Fonte: Elaborada pela autora com base nas entrevistas de campo.

Quanto à finalidade dos financiamentos, na pequena propriedade, observou-se no gráfico 7 que a maioria dos cooperados (63,64%, dez entrevistados) buscou financiamento para pagar seus custos de produção, com despesas diretas e indiretas da sua propriedade tais como insumos, tratos culturais, aquisição de semente de milho, despesas com colheita, beneficiamento ou industrialização do produto, ração, energia elétrica, lenha, etc., que são originárias do ciclo produtivo da lavoura e os demais 27,27% (quatro entrevistados) para investimentos em pequenas máquinas e insumos.

**Gráfico 8 - Tempo como cooperado da CTJ (em anos) - Pequeno produtor da CTJ**



Fonte: Elaborada pela autora com base nas entrevistas de campo.

Analisando o gráfico 8, verifica-se que em torno de 6,5% (um entrevistado) dos cooperados participantes da pesquisa estão associada há menos de 10 anos; 12,2% (dois

entrevistados) são associados entre o período de 11 a 20 anos; 33,5% (cinco entrevistados) entre o período de 21 e 30 anos e 44% (sete entrevistados) estão associados há mais de 30 anos. Diante destes dados, pode-se notar que é um grupo com tradição no associativismo. Para eles é uma alternativa necessária para a viabilização das atividades econômicas de sua propriedade, possibilitando aos mesmos um caminho efetivo para participar do mercado em melhores condições de concorrência.

Estes produtores depositam confiança na modalidade de cooperação e não conseguem visualizar outro caminho para garantir a comercialização de sua produção (tabaco e feijão) e garantir renda a sua família.

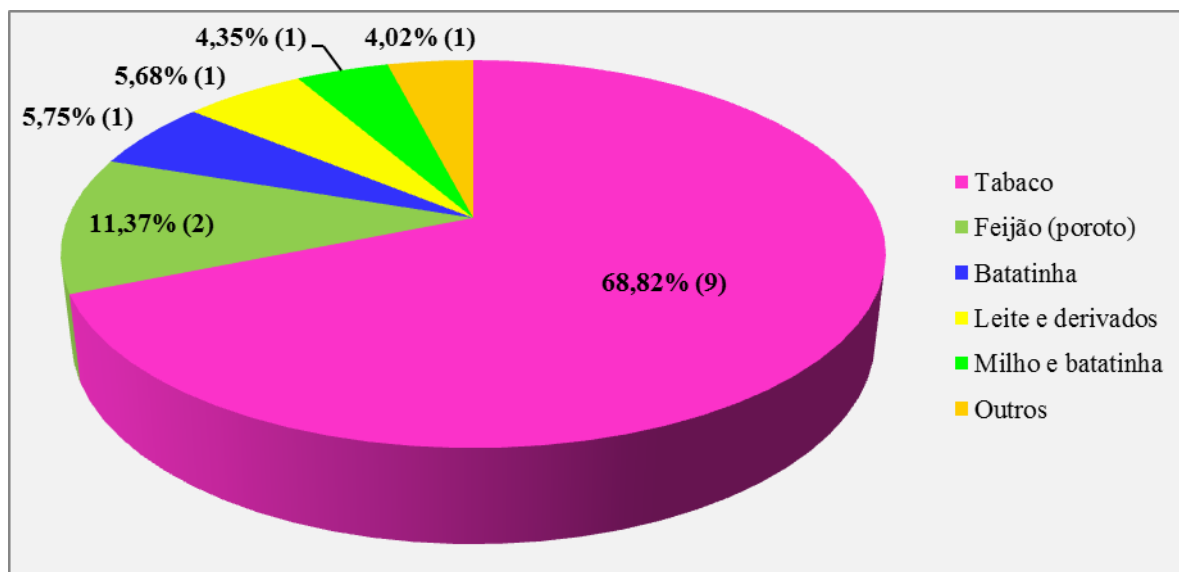
Outro motivo de ser cooperado para estes produtores é saber que todos estes cooperados têm ideais comuns e ganhos coletivos na compra de seus insumos e equipamentos com preços reduzidos e condições de pagamento diferenciadas (negociação de prazos conforme sua colheita).

Quando se trata de associativismo rural de pequenos produtores, a cooperação mútua desponta como base de sustentação, o que levou Benecke (1992, p. 30) a afirmar que:

Cooperação cooperativa se dá quando um grupo de indivíduos independentes toma a seu cargo, conjuntamente, uma empresa com a intenção de utilizar dos serviços econômicos por ela proporcionados, e informar que, efetivamente, dentro dessa realidade associativista, dois elementos se destacam: há a empresa cooperativa e os indivíduos, e estes são ao mesmo tempo donos e usuários da empresa cooperativa, denominados de associados, sócios ou membros cooperadores.

Dessa forma, verifica-se que o cooperativismo contribui para ampliar a liberdade do agricultor, uma vez que é dono e usuário da cooperativa. É dono porque é associado à cooperativa e usuário porque destina seus produtos – tabaco e feijão – para a cooperativa.

Gráfico 9 - Fontes de renda da propriedade – Pequeno produtor da CTJ



Fonte: Elaborada pela autora com base nas entrevistas de campo

Ao analisar o gráfico 9, percebe-se que os pequenos produtores dependem em torno de 68,82% (nove entrevistados) da produção do tabaco, 11,37% (dois entrevistados) com o cultivo de feijão, sendo ambos comercializados diretamente na Cooperativa, e os demais 19,81% (quatro entrevistados) incrementam sua renda com cultivo de outros produtos de origem vegetal e animal, como mandioca, batata, galinha, porco, etc., principalmente para o autoconsumo. Nesse caso, pode-se concluir que os produtores procuram diversificar suas propriedades, mas pela limitação de recursos - mão de obra, terra e capital -, plantam para sua subsistência e precisam da produção de tabaco para manter suas propriedades. Para eles o tabaco ainda é um produto de rentabilidade e tem mercado garantido para todos os cooperados.

A diversificação da produção ou do sustento rural como afirma Ellis (2000), é definida como um processo pelo qual o indivíduo ou a unidade familiar rural constrói um conjunto de atividades e bens com o objetivo tanto de sobreviver quanto de melhorar seu padrão de vida.

Para o autor, quando se trata de questões de sustento ou de meios de sustento das famílias, os termos diversidade e diversificação necessitam de maior clareza. Para Ellis (2000), diversidade refere-se à existência de fontes de recursos muito diferentes, exigindo relações sociais diversas para seu uso e conversão deste em meio de sustento.

Diversificação por outro lado, representa a criação de diversidade como um processo econômico e de movimento social, geralmente dentro da unidade familiar. Este processo vai refletir os fatores de pressão oriundos do meio conjuntural onde a família se insere, bem como

as oportunidades que levam as famílias a adotarem complexas e diferentes estratégias de sustento (ELLIS, 2000).

A diversificação da produção talvez seja uma possível alternativa de ganhos (receita) para os pequenos produtores, ou seja, se o produtor possuir apenas uma cultura anual como principal fonte de renda, está em perigo de perder sua produção devido a agentes externos, como clima, pragas e doenças e oscilações do mercado. Se tiver alternativas, como horticultura, fruticultura e criações, ora para a venda ou para o consumo de sua família, terão alternativa de renda mensal e subsistência. A diversificação pode representar, então, a diminuição das ameaças para o produtor, pela dependência de uma única cultura e uma forma de sobrevivência.

## **5.2 Médio Produtor Cooperativado**

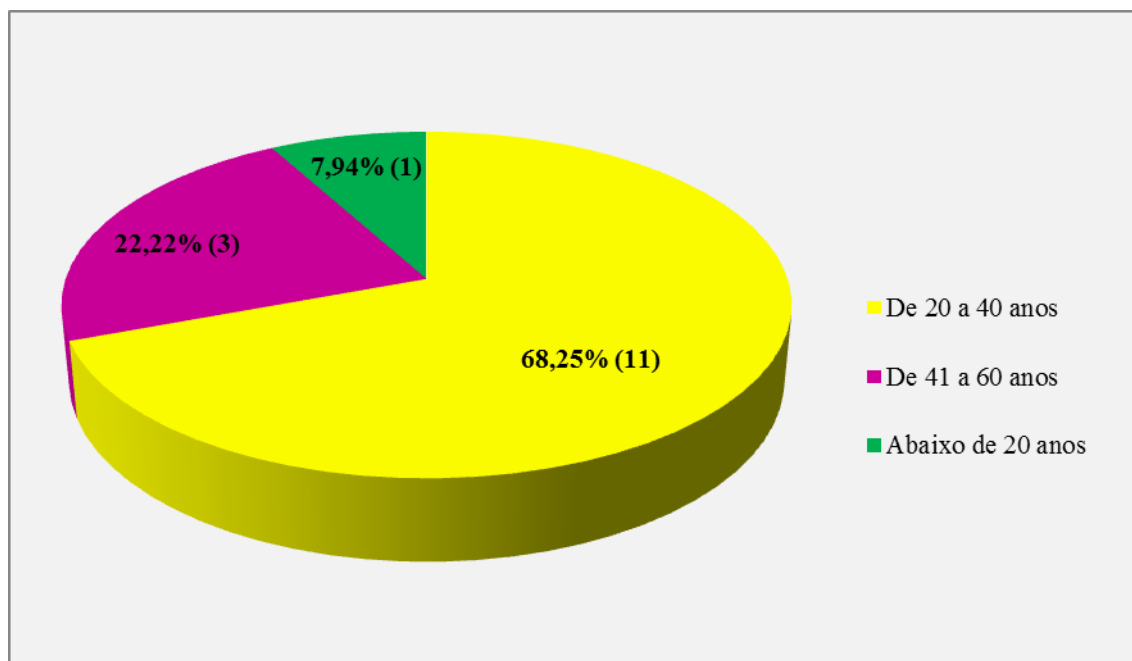
Foram entrevistados cinco famílias de médios produtores, sendo que cada questionário foi respondido por, no mínimo, três pessoas do grupo familiar, totalizando 15 pessoas envolvidas no processo. Os médios produtores (MP) são aqueles que têm uma visão diferenciada e ampla, em relação ao pequeno produtor, pois eles são administradores de sua própria propriedade, contratando pessoas (agregados ou peões) para fazerem as tarefas da lavoura.

São produtores que possuem de 21 a 50 hectares, até mais, e sua principal renda é a produção de tabaco, mas produzem outras culturas para vender, como feijão, gado de corte, soja, cana de açúcar etc.

A produção de tabaco e de feijão é comprada pela CTJ. Estes produtores são capitalizados tendo condições financeiras para enfrentar oscilações do mercado e reinvestir na propriedade, mas também utilizam da ajuda financeira da cooperativa e das empresas do setor privado para compra de matéria-prima (insumos) e para melhoramento da infraestrutura (estufas, galpões e implementos agrícolas). Todos os produtores, ao entregar a produção recebem uma bonificação do FET (Fundo Especial do Tabaco). Utilizam os serviços da cooperativa de assistência técnica, pois a cooperativa a fornece a todos seus cooperados.

Para que se tenha uma maior compreensão dos médios produtores (MP) da cooperativa CTJ, serão apresentadas a seguir algumas características socioeconômicas dos mesmos, a partir das amostras coletadas.



**Gráfico 10 - Faixa etária do cooperado – Médio produtor da CTJ**

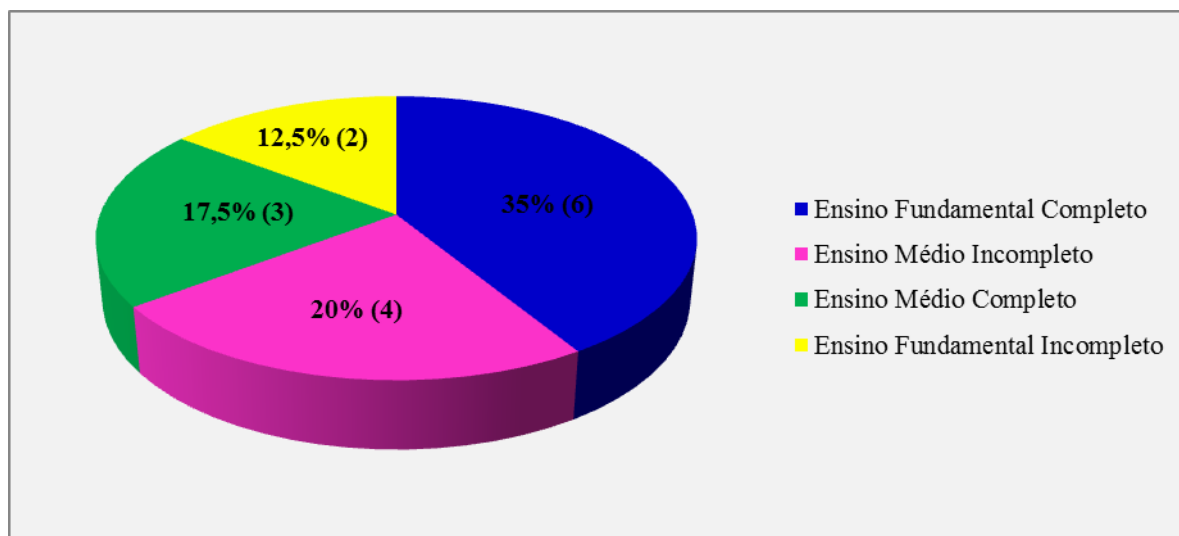
Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da entrevista

Conforme o gráfico 10 verifica-se que 68,25% (11 entrevistados) têm idade entre 20 e 40 anos, sendo que 22,22% (três entrevistados) possuem entre 41 e 60 anos, 7,94% (um entrevistado) possui idade abaixo de 20 anos e 1,59% possui idade acima de 60 anos.

Observa-se que aproximadamente 69% destes produtores ainda possuem vigor por estarem numa faixa etária entre 20 a 40 anos, onde pode-se dizer que são produtores novos, com disposição e com condições de realizar as tarefas rotineiras da propriedade, por se encontrar com boas condições de saúde física, principal requisito do trabalho rural.

Ao verificar o gráfico 11 percebe-se que nove dos entrevistados (52,5%) possui ensino fundamental completo (ginásio completo) ou ensino médio completo (colegial completo). É importante observar que 15% dos cooperados (dois entrevistados) não possui escolaridade ou não terminou a 4ª série do Ensino Fundamental (primário).

Gráfico 11 - Grau de instrução do cooperado – Médio produtor da CTJ



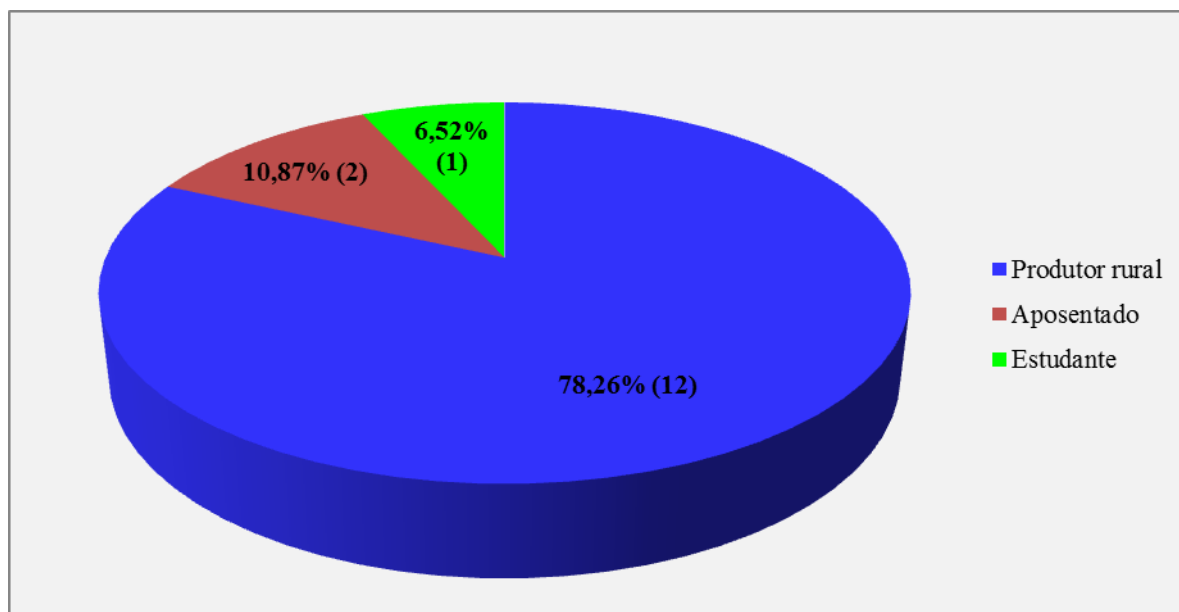
Fonte: Elaborada pela autora com base nas entrevistas de campo

Os números assinalam para um bom nível de escolaridade desse produtor, sobretudo por parte dos filhos que estão ligados ao “empreendimento rural”. No caso dos produtores agrícolas, o tempo da família no meio rural e uma parte da renda comprometida com a produção expressam um alto nível de especialização, ou seja, possuem *know how* sobre produção agrícola de tabaco e demais culturas.

Na agricultura familiar, a propriedade do capital e a disponibilidade da mão de obra ocorrem na própria família, sendo tipicamente uma administração flexível e focada nos recursos em que a família tem acesso, sendo a tomada de decisão para gerir e para produzir realizada imediatamente, por eles serem os donos de seu próprio negócio.

A forma como o agricultor utiliza os seus recursos é produto das condições objetivas de produção e de estratégias presentes e passadas (Lima, 2000), surgindo a sua especialidade administrativa.

**Gráfico 12 - Principal atividade profissional cooperado - Médio Produtor da CTJ**



Fonte: Elaborada pela autora com base nas entrevistas de campo.

Constata-se através do gráfico 12, que a principal atividade profissional de 78,26% (12 entrevistados) dos cooperados é a produção rural, sendo o tabaco uma das fontes de renda e cultivo; 10,87% (dois entrevistados) são aposentados, 3,52% estudantes e 3% são profissionais liberais. É importante observar que à medida que a propriedade cresce com aquisição de novos lotes de terras (hectares), nota-se que ela se expande em tamanho (aumenta a capacidade de produção) e proporciona uma maior diversificação de novas culturas. Outro fator observado, é que, ao melhorar suas condições de vida e de renda, o estímulo e o investimento em educação nos filhos são maiores. Também verificou-se que os filhos ao receberem estes estímulos permanecem no meio rural e buscam se especializar com capacitações técnicas sobre “gestão da propriedade rural” junto a institutos credenciados como escolas rurais, universidades, sindicatos, secretarias da agricultura, etc., com a finalidade de trazer alternativas no desenvolvimento rural da propriedade.

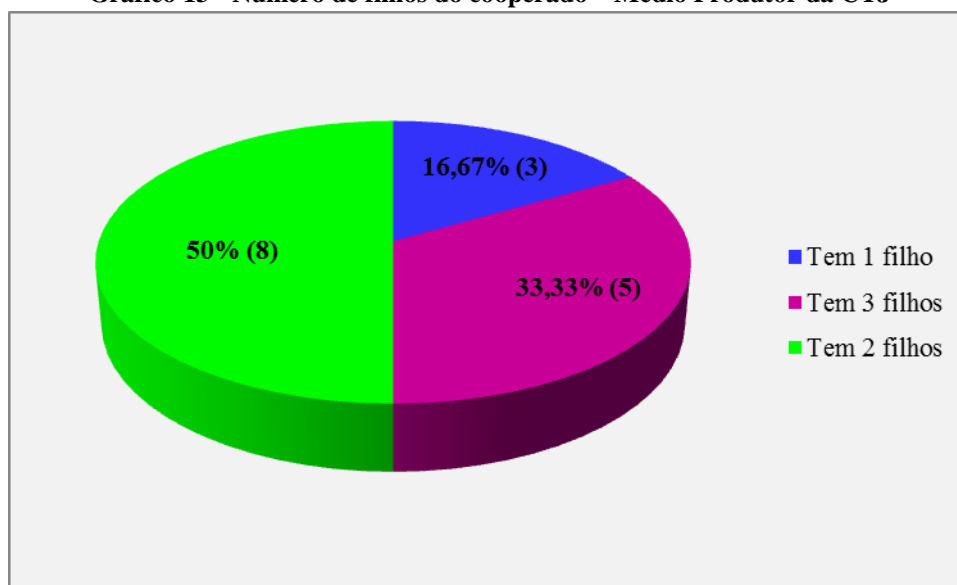
A capacidade do ser humano em transformar trabalho em dinheiro, denominada como acúmulo de capital, está diretamente relacionada às suas habilidades e conhecimentos técnicos, bem como, à capacidade em enfrentar as circunstâncias da produção. O desenvolvimento das “capacidades humanas” se destaca nas habilidades dos seres humanos de conduzirem a vida que eles têm razão de valorizar e fortalecerem as suas escolhas substantivas (Sen, 2000). Para Sen, embora distintas, as duas perspectivas (acúmulo de capital humano e expansão das capacidades humanas), podem ser incluídas, pois ambas estão ligadas

às habilidades que os seres humanos conseguem ou adquirem com a prática ou vivência. Estes aspectos, no entanto, diferem, e a distinção reside nos “meios e nos fins”:

Por exemplo, se a educação torna uma pessoa mais eficiente na sua produção de mercadorias, então isto é claramente um fortalecimento do capital humano. Isto pode ser um acréscimo ao valor da produção na economia, e também à renda da pessoa que foi educada. Mesmo tendo o mesmo nível de renda a pessoa educada pode se beneficiar da educação através da facilidade de comunicar-se, argumentação, fazer escolhas de maneira informada, e ser tomado seriamente por outras pessoas, etc. Portanto, os benefícios da educação vão além do seu papel no processo produtivo (SEN, 2000, p. 195).

O foco do capital humano condiz em uma perspectiva mais inclusiva das capacidades humanas, que pode garantir tanto as implicações diretas quanto as indiretas das habilidades humanas.

**Gráfico 13 - Número de filhos do cooperado – Médio Produtor da CTJ**



Fonte: Elaborada pela autora com base nas entrevistas de campo

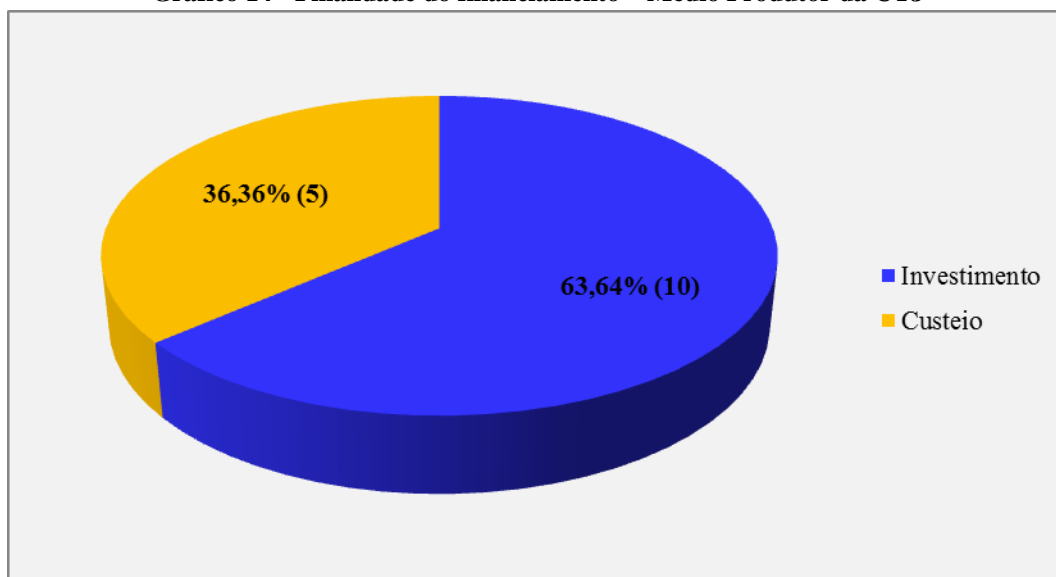
O número de filhos pode ser observado no gráfico 13 verifica-se que 33,33% (cinco entrevistados) possuem três filhos; 50% possuem dois filhos (oito entrevistados) e 16,67% (três entrevistados) possuem apenas um filho, sendo que, em torno de 70% dos filhos permanecem no meio rural, seguindo a sucessão dos pais em função dos meios de vida, proximidade com a família, oportunidades de aplicar a teoria na prática (manuseio com a terra), benefícios financeiros e convívio simples, onde a vida do campo gera uma “liberdade” de fazer o que gosta. Estes filhos em função do grau de instrução trazem novas opções para a propriedade com novidades sobre técnicas e plantio diferenciado e melhor aproveitamento da propriedade. Outro motivo é o contato com a natureza e o meio ambiente gerando qualidade

de vida distinta do meio urbano. Os demais 30% buscam alternativas de trabalho na cidade, por não verem vantagens (financeiras e sociais) em ficar no campo. Preferem a modernidade, aos principais veículos de interação, de comunicação e de trabalho.

O empreendimento rural é caracterizado por numerosas variáveis que impedem um bom planejamento da produção, como a vinculação direta dos recursos naturais, a fragilidade do produto, o ciclo biológico dos vegetais e dos animais, o período de retorno do investimento, a oscilação de oferta e demanda do mercado e o tempo de maturidade dos produtos.

Pode-se destacar no planejamento da produção rural a impossibilidade de mudanças imediatas na produção, pois, uma vez realizado o investimento, é necessário aguardar o resultado da produção e comercializá-la o mais rápido possível, mesmo quando as condições do mercado estão desfavoráveis (baixo preço) ou estocar sua produção até melhorar as condições de venda (VILCKAS, 2004).

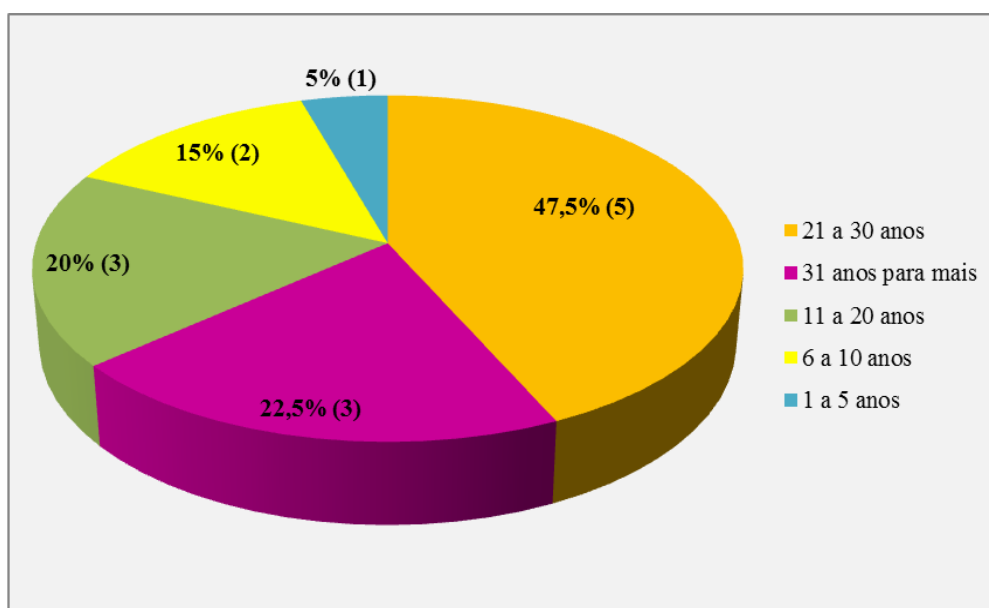
**Gráfico 14 - Finalidade do financiamento – Médio Produtor da CTJ**



Fonte: Elaborada pela autora com base nas entrevistas de campo.

Quanto aos financiamentos ou empréstimos, observou-se no gráfico 14 que a maioria dos cooperados 63,64% (dez entrevistados) buscou o financiamento para fazer investimento em sua propriedade para aquisição de pequenas máquinas agrícolas, tratores e melhoria dos seus galpões, onde armazenam seus produtos. A mecanização para este produtor aumentou sua produtividade e conseguiu reduzir os custos na lavoura, já os demais 36,36% (cinco entrevistados) foram para o custeio da propriedade em despesas originárias do ciclo produtivo da lavoura, como: insumos, tratos culturais, despesas com colheita, mão de obra com peões e agregados, beneficiamento e industrialização do produto.

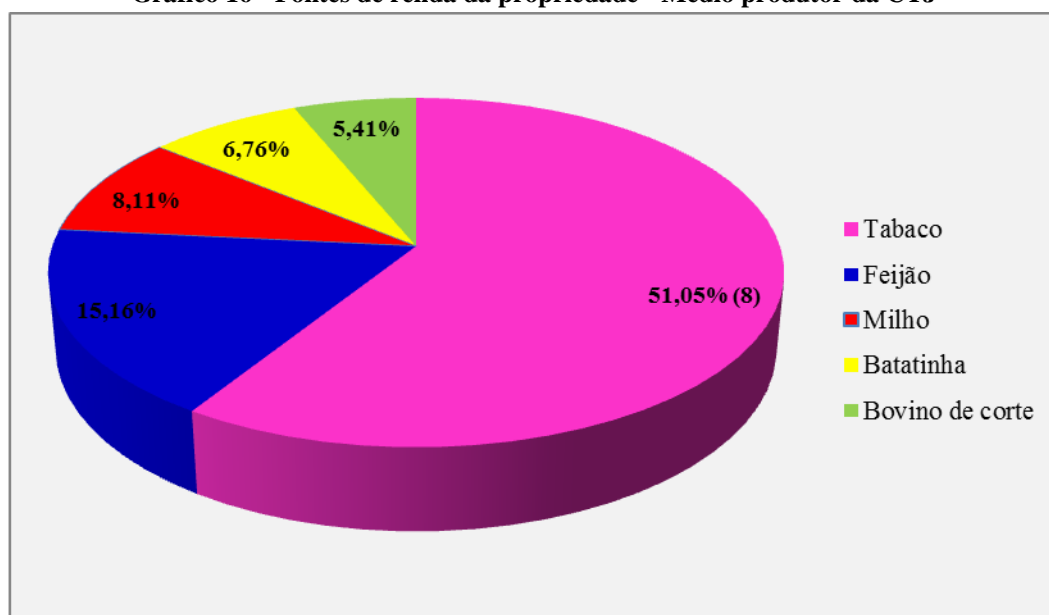
**Gráfico 15 - Tempo como cooperado da CTJ (em anos) - Médio produtor da CTJ**



Fonte: Elaborada pela autora com base nas entrevistas de campo.

Analisando o gráfico 15 constata-se que em torno de 20% (três entrevistados) dos cooperados participantes da pesquisa estão associada há menos de 10 anos; 20% (três entrevistados) são associados entre o período de 11 a 20 anos; 47,5% (cinco entrevistados) entre o período de 21 e 30 anos e 22,5% (três entrevistados) estão associados há mais de 30 anos. Diante destes dados, pode-se observar que é um grupo com tradição no associativismo. Estes produtores depositam confiança na modalidade de cooperação, pois sabem que todos os cooperados têm ideais comuns e ganhos coletivos.

**Gráfico 16 - Fontes de renda da propriedade - Médio produtor da CTJ**



Fonte: Elaborada pela autora com base nas entrevistas de campo.

Diante das informações do gráfico 16 pode-se dizer que os médios produtores ainda dependem um pouco mais de 50% (oito entrevistados) do tabaco e os demais 50% eles incrementam sua renda com cultivo de outros produtos de origem vegetal e animal. Com isso, pode-se concluir que a propriedade deste produtor é diversificada, não ficando vulnerável e dependente da produção de tabaco.

O processo de diversificação é reconhecido, segundo Ellis (2000), devido a sua importância em explicar a relação entre as atividades agrícolas e não agrícolas rurais. A diversificação da produção e o inter-relacionamento entre as atividades, sendo que as atividades não agrícolas são estimuladas com o desenvolvimento agrícola e com isso proporciona ao desenvolvimento mudanças no contexto agrícola. Assim, afirma que a pluriatividade intersetorial não é apenas um recurso complementar, mas é o principal agente transformador e responsável pela conformação das capacidades de diversificação (ELLIS, 2000).

Para Perondi (2007), a diversificação da unidade de produção propicia uma maior oportunidade de escolhas, propõe que o processo de diversificação pode representar uma alternativa viável para a saída da pobreza ou da vulnerabilidade em que se encontram as populações.

A diversificação de atividades tem a função de possibilitar ao proprietário um leque maior de oportunidades, acarretando em maior número de rendas, contudo a diversificação exige que se tenha além do conhecimento nas atividades a serem exercidas mão de obra disponível para exercer com habilidade as tarefas, é esta mão de obra elevada que permite mais de uma atividade principal como geradora de renda (Simonetti, 2010). Desta forma, a capacidade de diversificação vai depender da formação do grupo familiar em questão.

Por fim, verifica-se que os cooperados (médios produtores) da CTJ podem ser caracterizados, em sua maioria, como indivíduos do sexo masculino, casados, com dois ou três filhos, produtores rurais (como profissão principal), que terminaram o Ensino Fundamental ou o Ensino Médio, estão associados à cooperativa há mais de 20 anos, cerca de 50% da sua renda é originária do tabaco e 50% de outras culturas.

### **5.3 Grande Produtor Cooperativado**

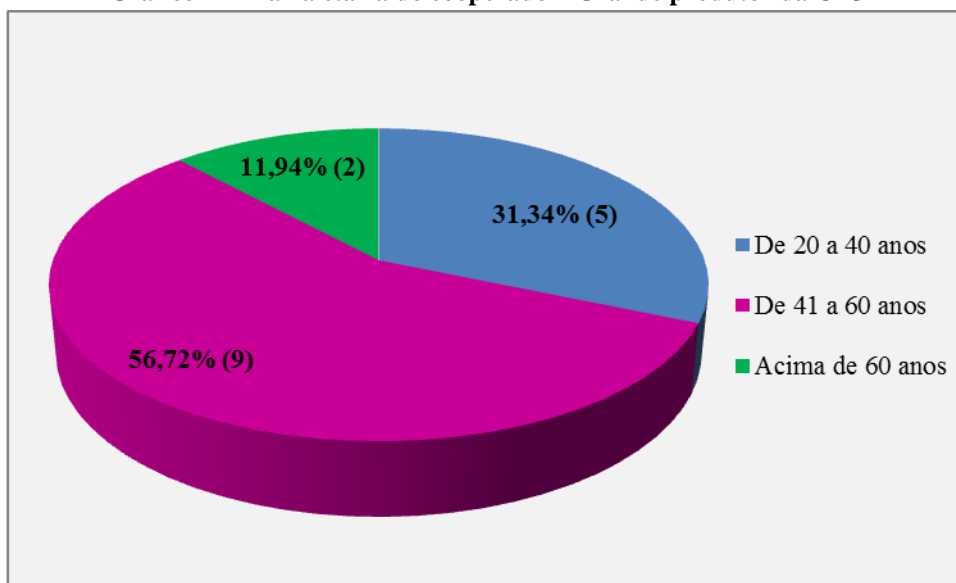
Foram entrevistados cinco famílias de grandes produtores, sendo que cada questionário foi respondido por, no mínimo, três pessoas do grupo familiar, totalizando 15 pessoas envolvidas no processo. São caracterizados por empresários rurais por terem mais de 100

hectares de terra. Esse produtor geralmente está no comando da Cooperativa fazendo parte do Conselho de Administração em cargos de diretores, de gerentes, de tesoureiros ou de conselho suplentes, pela escolaridade e pela influência política e econômica.

Estes produtores produzem outras culturas, como soja, cana de açúcar, feijão, gado de corte, etc., em produção de escala. Os mesmos possuem máquinas e implementos agrícolas como trator, colheitadeira, ordenheira, etc. Suas lavouras são coordenadas por capatazes e por agregados contratados para gerenciar todas as atividades de plantio até a colheita.

Serão apresentadas a seguir algumas características socioeconômicas a partir das entrevistas coletadas dos grandes produtores (GP) da cooperativa CTJ para que tenha uma maior compreensão sobre este grupo de cooperados.

**Gráfico 17 - Faixa etária do cooperado – Grande produtor da CTJ**



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da entrevista

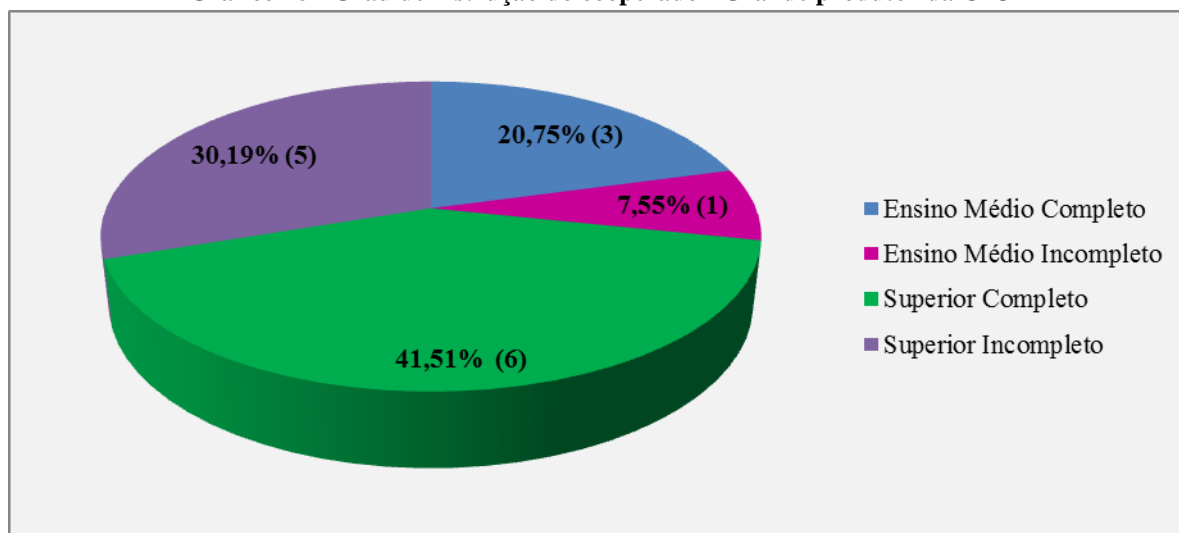
Analisando o gráfico 17 verifica-se que 31,34% (cinco entrevistados) dos cooperados entrevistados nomeados grandes produtores têm idade entre 20 e 40 anos, sendo que 56,72% (nove entrevistados) possuem entre 41 e 60 anos e 11,94% (dois entrevistados) acima de 60 anos. Esta representatividade mostra que a maioria dos grandes produtores ou como se autodenominam “empreendedores rurais” buscam alternativas para inovar e promover sua propriedade.

Atualmente, até mesmo no meio rural, em função do advento da internet, não existem mais fronteiras, em que a distância era uma barreira e obstáculo ao produtor. A internet transformou as formas de negociações, de compras e de pagamentos, ou seja, pode-se fazer isso tudo sem sair de casa, ganhando tempo e produtividade. Isso quer dizer, que antes se



necessitava sair da propriedade para ir até a cidade, para fazer compras de insumos e outros produtos, pagar contas e hoje com um simples “click” pode-se fazer isso em casa na hora que for mais conveniente desde que se tenha acesso ao computador e à internet.

**Gráfico 18 - Grau de instrução do cooperado - Grande produtor da CTJ**



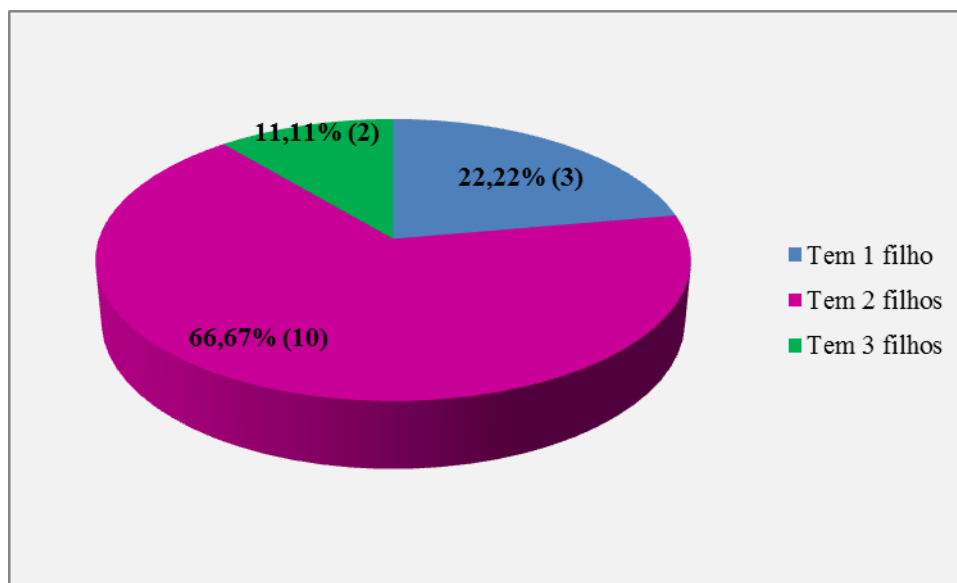
Fonte: Elaborada pela autora com base nas entrevistas de campo

Observando o gráfico 18, verifica-se que mais de 41,51% (seis entrevistados) dos cooperados entrevistados denominados grandes produtores possuem curso superior completo e 30,19% (cinco entrevistados) possui curso superior incompleto e 20,75% (três entrevistados) ensino médio completo. É importante observar que um número considerável dos cooperados (92,45%) possui um alto grau de escolaridade influenciando diretamente nas decisões dos negócios rurais.

Verifica-se que o elevado grau de instrução dos produtores leva o mesmo a ter um maior discernimento do empreendimento rural, estabelecendo controles financeiros (despesas e receitas), aumentando seu poder de barganha e assim proporcionando-lhes condições de contratos mais favoráveis.

O nível de instrução é uma variável de relevância para que se possa alcançar a elevação da eficiência econômica das propriedades rurais. Esta variável influi decisivamente na renda dos produtores. Isto ocorre, segundo Rocha *et al* (2001), porque um elevado grau de escolaridade acaba potencializando a capacidade do produtor em investir e buscar estratégias para alavancar sua propriedade.

A escolaridade pode trazer benefícios como inserção no mercado, formas de organização, modo de utilização e manuseio das tecnologias mais avançadas (com maior grau de complexidade) e formas de negociação com possíveis compradores etc.

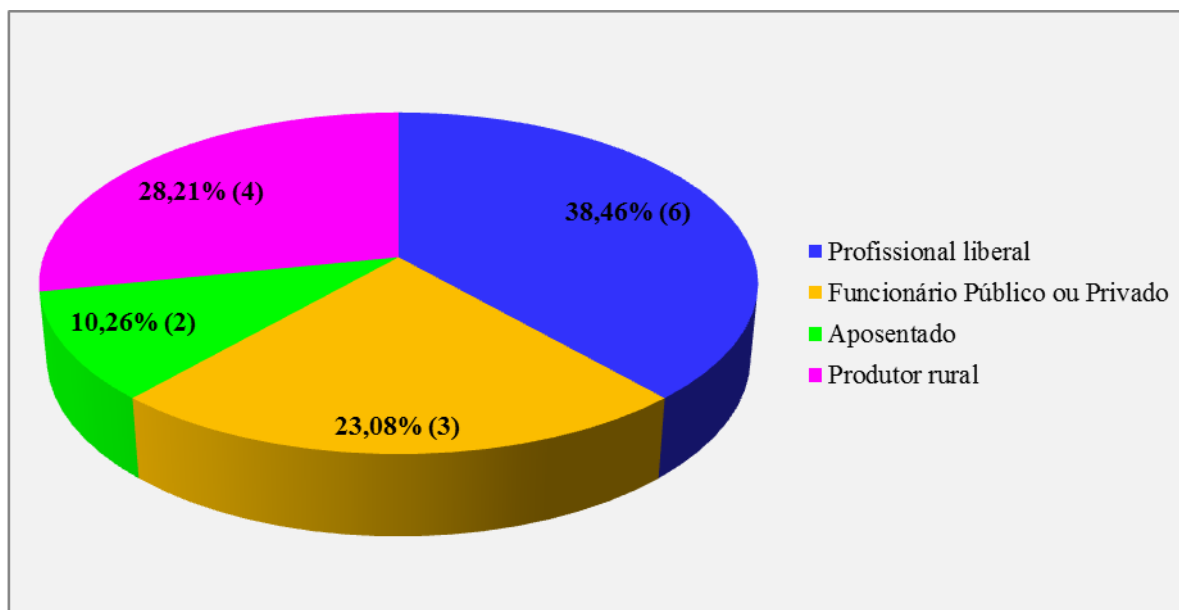
**Gráfico 19 - Número de filhos do cooperado – Grande Produtor da CTJ**

Fonte: Elaborada pela autora com base nas entrevistas de campo

O número de filhos pode ser observado no gráfico 19 em que se verifica que 66,67% (dez entrevistados) possuem dois filhos; 11,11% (dois entrevistados) possuem três e 22,22% (três entrevistados) possuem apenas um filho. Sendo, que em torno de 50% dos filhos seguem a sucessão dos pais e optam por ser um “empreendedor rural” do agronegócio, por compreender que é uma oportunidade de obter ganhos financeiros, qualidade de vida, manutenção de costumes rurais e estilo simples (bucólico), os demais 50%, optam por viver e estudar nas cidades grandes, pelas oportunidades de emprego, proximidade dos recursos (melhores colégios, universidades, shopping, hospitais, etc.), tecnologia e convívio social.

Os produtores e filhos com um melhor grau de instrução, com graduação e especializações na área, como engenharia agrícola, agronomia, veterinária, administração rural etc., trazem alternativas diferenciadas para a propriedade sobre novas técnicas e manejo, maquinários, plantio e melhor aproveitamento da propriedade. Ou seja, transformam a terra em oportunidades de ganhar dinheiro (renda).

Dentro da cadeia produtiva, o produtor rural está distante do consumidor. Não é possível diferenciar seus produtos dos demais vizinhos para conseguir um preço melhor. Logo, o controle do custo passa a ser um instrumento essencial para o administrador agrícola.

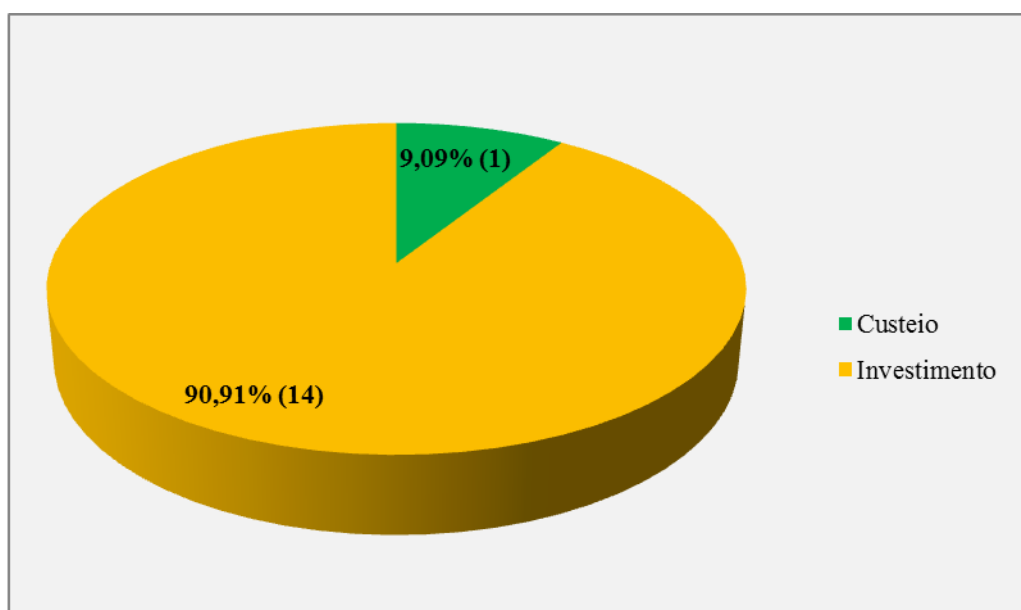
**Gráfico 20 - Principal atividade profissional cooperado – Grande Produtor da CTJ**

Fonte: Elaborada pela autora com base nas entrevistas de campo.

O gráfico 20 destaca que a principal atividade profissional dos grandes produtores cooperados, em torno de 38,46% (seis entrevistados) são empresários, donos dos seus próprios negócios pela tradição e sucessão, pela oportunidade, pelo capital disponível (reserva de dinheiro e de bens) e alto grau de instrução, estas características lhe dão crédito e facilidade de acesso aos agentes financeiros, 28,21% (quatro entrevistados) são produtores rurais ou “empreendedores rurais”, como se auto classificam e 23,08% (três entrevistados) são funcionários de empresas públicas ou privadas ou cooperadas, onde ocupam funções administrativas e/ou gerenciais.

Para Fleury (1997), é importante desenvolver e estimular a competência pessoal dos empreendedores do agronegócio, de forma a ampliar os conhecimentos e as práticas em relação à gestão do negócio agrícola, dentro de uma perspectiva de visão empresarial profissional apurada, bem como, fortalecer a capacidade de liderança influenciadora voltada às transformações sociais, políticas e econômicas necessárias ao setor e à sociedade por meio da atuação estratégica das organizações rurais.

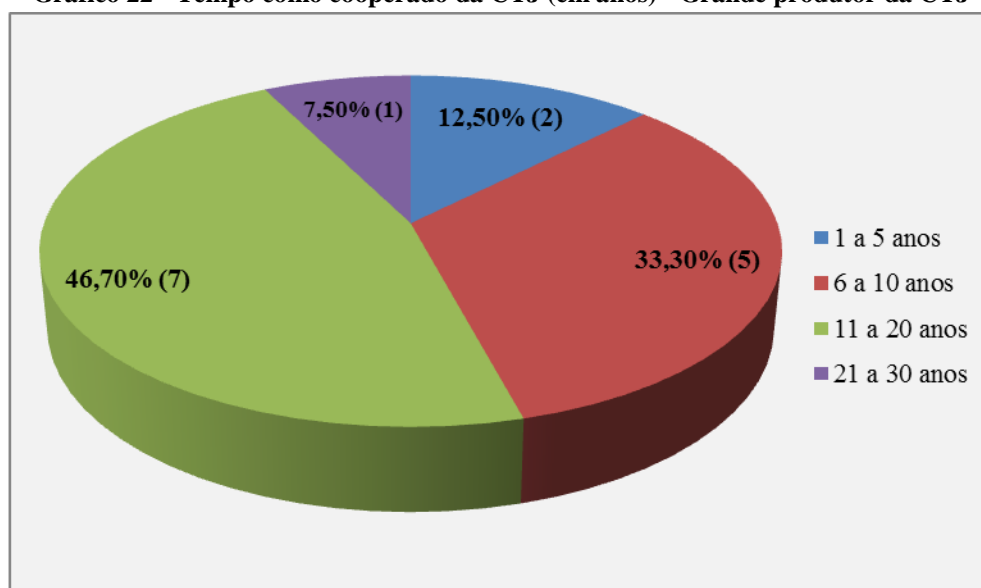
**Gráfico 21 - Finalidade do financiamento - Grande produtor da CTJ**



Fonte: Elaborada pela autora com base nas entrevistas de campo

Quanto aos financiamentos ou empréstimos, observou-se no gráfico 21, que a maior parte dos cooperados 90,91% (14 entrevistados) buscou o financiamento para investimento em sua propriedade como aquisição de máquinas agrícolas, colheitadeiras, construção de silos e tratores, pois sabem que a mecanização aumenta sua produtividade, reduzem os custos na lavoura com contratação de mão de obra e os demais 9,09% (um entrevistado) foram para o custeio da propriedade em despesas originárias do ciclo produtivo das operações.

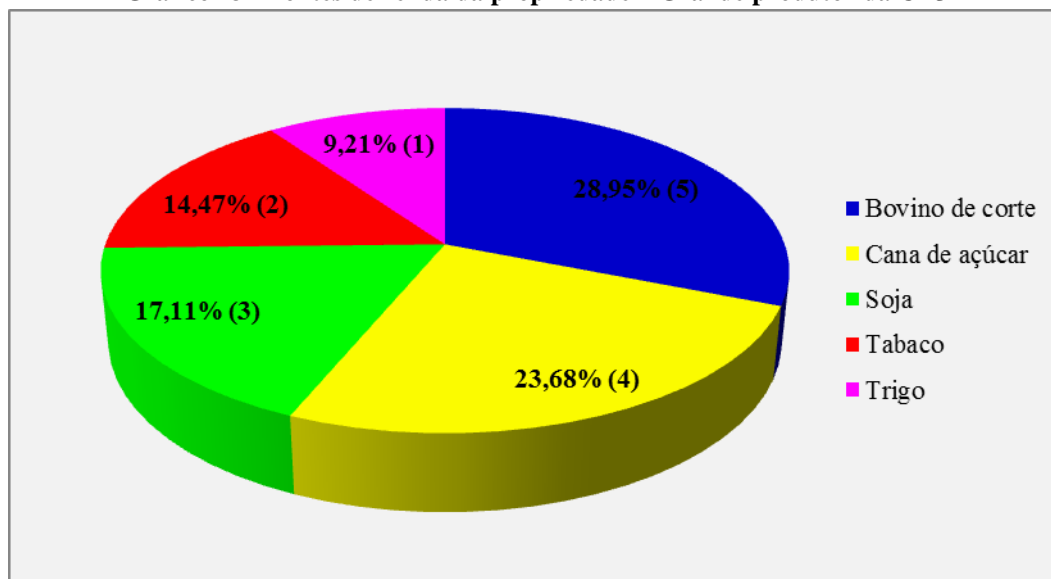
**Gráfico 22 - Tempo como cooperado da CTJ (em anos) - Grande produtor da CTJ**



Fonte: Elaborada pela autora com base nas entrevistas de campo.

Analisando o gráfico 21, constata-se que em torno de 33,3% (cinco entrevistados) dos cooperados participantes da pesquisa estão associada há menos de 10 anos; 46,7% (sete entrevistados) são associados entre 11 a 20 anos; 7,5% (um entrevistado) entre 21 e 30 anos e 12,5% (dois entrevistados) estão associados há mais de 30 anos. Perante estes dados, pode-se observar que é um grupo que não tem tradição no associativismo. Por serem categorizados como grandes produtores, preferem confiar e investir em seu próprio negócio, mas entendem e percebem as vantagens desta modalidade de cooperação, como redução dos preços nos insumos, extensão dos prazos de pagamentos, oportunidade de mercado garantido e certeza de comercialização dos produtos colhidos na propriedade.

**Gráfico 23 - Fontes de renda da propriedade – Grande produtor da CTJ**



Fonte: Elaborada pela autora com base nas entrevistas de campo

Analisando o gráfico 22 percebe-se que os cooperados entrevistados denominados grandes produtores são os mais diversificados, ou seja, não dependem do tabaco para viver e investir na propriedade. Observa-se que 28,95% (cinco entrevistados) da renda provém do bovino de corte, 23,68% (quatro entrevistados) da cana de açúcar, 17,11% (três entrevistados) da soja, 14,47% do tabaco (dois entrevistados), 9,21% do trigo (um entrevistado) e os demais do milho.

O conceito de diversificação pode ser entendido de duas maneiras: quando aplicado à atividade agrícola exercida pelos agricultores nas suas explorações ou sempre que associado a uma comunidade rural, essencialmente dependente da atividade agrícola (IDRHa, 2004).

No primeiro caso, o conceito de diversificação, associado à multifuncionalidade, significa o exercício, simultâneo ou sucessivo, por uma mesma pessoa, de várias atividades

que relevam da atividade agrícola e não agrícola, no sentido de tornar mais competitivas às explorações agrícolas, por meio de alternativas que se complementem. No segundo caso, trata-se de preservar e de potencializar as características, os valores e tradições, o patrimônio e os recursos endógenos de cada território, propiciando o seu desenvolvimento sustentado e conferindo-lhe atratividade (IDRHa, 2004).

A diversificação das atividades é uma estratégia frequentemente adotada pelos agricultores brasileiros. O esforço da diversificação destina-se não só a ampliar o leque de produtos comercializáveis, mas igualmente a garantir o autoconsumo (WANDERLEY, 1997).

Mesmo sabendo da importância dos pequenos e médios produtores cooperados desempenham na agricultura, pode-se dizer que, geralmente, são os grandes produtores que ganham apoio e facilidades na obtenção de créditos nas instituições financeiras para a compra de equipamentos, tecnologias, máquinas, etc., por seus resultados de produtividade e, portanto, uma alta lucratividade.

Em função dessa realidade, os pequenos e médios produtores convivem com problemas produtivos, como baixa produtividade, baixo preço, altos custos de produção, etc. Essas dificuldades obrigam o produtor a vender sua propriedade que geralmente é adquirida por grandes latifundiários ou mesmo empresas desse ramo que desenvolvem agropecuária de ponta.

#### **5.4 Diversificação Produtiva da CTJ**

A Cooperativa de Tabacos de Jujuy, na tentativa de diversificar a produção oferece processamento de diferentes variedades de grãos (vários tipos de feijão branco e feijão preto) que são comercializados na região e no mercado internacional.

Em 1982 começou a plantação de feijão pelos associados cooperados. Atualmente a cooperativa possui instalações para coleta e para processamento de legumes e de grãos, com um tamanho de 10.000 metros quadrados, em uma área de quatro hectares. Os serviços realizados pela cooperativa são de recebimento, armazenamento e processamento de vegetais, de acordo com padrões internacionais e no desalfandegamento das mercadorias.

O feijão (poroto) é a segunda maior produção, depois do tabaco da CTJ. O feijão é recebido de clientes; então é classificado por lugar de origem em sacos de 60 a 65 kg cada, ou em sacos (*big bags*) de 1.000 kg cada saco (campo natural). Em seguida, armazenado em *palletes*, que têm uma capacidade de 20 sacos cada um, pesando entre 1.100 e 1.200 kg ou menos. Este sistema assegura a sua conservação e transporte para o tempo de processamento.

A empresa possui máquinas com a mais recente tecnologia para a limpeza e seleção de seus grãos (vários tipos de feijão branco e preto). A máquina detecta paus, palhas, torrões, fios e pedras. Após, os grãos são passados por outra máquina para padronizar os tamanhos e separar os grãos defeituosos dos bons. Esta mesma máquina faz o polimento e seleção por cor. Estes grãos são classificados por tamanho e saco. As variedades de grãos que são processadas na cooperativa são: a) Porotos Blancos: Alubias, Redondo Imperio, Oval, Great Northern, Pallares, e; b) Porotos de Color: Canela, Cramberry, Bayo chileno, DRK (Dark Red Kidney), LRK (Light Red Kidney) e Poroto Negro.

A cooperativa, desde 2010, vem ampliando suas pesquisas sobre o desenvolvimento de novas culturas – como cultivo de batata-doce com potencial para produção de biocombustível, cítrus, chás, etc. – desta forma a cooperativa aumentaria sua gama de produtos com a diversificação produtiva e, ao mesmo tempo, ampliaria as fontes de renda dos produtores cooperados da região Jujeña.

Outro objetivo deste estudo é buscar 100% de aproveitamento da infraestrutura existente da cooperativa, como a mão de obra qualificada efetiva e contratada, equipamentos e maquinários, assistência técnica, armazéns, silos, etc., frutos dos investimentos realizados ao longo destes 45 anos de existência. Além da preocupação social, econômica e ambiental regional/local onde seus cooperados estão inseridos.

Verifica-se na figura 10 que os dados coletados junto aos produtores cooperados que foram entrevistados, cujo perfil são pequenos, médios e grandes, que os mesmos estão realizando em sua propriedade a diversificação produtiva de acordo com seus recursos disponíveis (terra => mão de obra => capital). Sendo que o grande produtor consegue diversificar sua produção com a introdução de outras atividades em torno de 85%, por possuir em abundância ou facilidade de todos os recursos necessários para todas as etapas da produção (terra => mão de obra => capital). Já o médio produtor consegue introduzir em sua propriedade a diversificação produtiva, em torno de 50%, por ter recursos moderados (terra => mão de obra => capital). E, por último, o pequeno produtor tem limitações de recursos (terra => mão de obra => capital) para fazer a diversificação produtiva, conseguindo realizar a diversificação somente em 20%, podendo-se dizer que faz para seu autoconsumo, sendo que eventualmente comercializa alguns derivados de leite (nata, queijo e leite), ovos e pães, para ganhar um dinheiro extra para compra de outras mercadorias não produzidas na propriedade.

**Figura 10 - Capacidade de diversificação produtiva do pequeno, médio e grande produtor cooperado da CTJ (2013)**



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da entrevista de campo (2013).

Assim, pode-se inferir que há um paradoxo – os que mais necessitam ter acesso à diversificação produtiva (pequenos produtores) são os que menos apresentam as condições e recursos necessários (terra, capital e mão de obra) para promover a diversificação da produção (DEPONTI e SCHNEIDER, 2013, p.176). Os cooperados, denominados pequenos produtores são os que apresentam as seguintes características, comparativamente: menor extensão de terras, menor escolaridade, maior tempo de associação, maior autoconsumo, maior dependência do tabaco (70%), ou seja, são os que apresentam maior dificuldade de implantação de alternativas de diversificação produtiva para o mercado. Os grandes produtores são aqueles que se caracterizam por maiores extensões de terra, maior escolaridade, maior diversificação produtiva (bovinos de corte, cana de açúcar, soja, trigo, milho), maior inserção aos mercados. Destaca-se que, embora a diversificação produtiva voltada para o mercado dos pequenos produtores seja pequena, eles apresentam produção para o autoconsumo e ainda praticam a venda direta para vizinhos e redondezas, caracterizando-os como agricultores familiares, nos moldes brasileiros.

Conforme o exposto infere-se que os cooperados da CTJ apresentam diversificação produtiva, embora com particularidades de acordo com o perfil do cooperado (pequeno, médio e grande).



## 5.5 As Contribuições do Cooperativismo para o VRP

As diversas contribuições do cooperativismo agroindustrial com base na experiência da CTJ para o VRP já foram destacadas na apresentação e nas análises da cooperativa ao longo de toda a dissertação. No entanto, abaixo se destacam algumas das principais contribuições de forma mais sucinta.

A cooperação, na expressão e nos fundamentos do cooperativismo, está presente na sociedade desde as mais primitivas formas de organização dos seres humanos. De acordo com a história, essa forma de organização socioeconômica, de administração auto-gestionada, vem gerando respostas para a geração de oportunidades de trabalho e renda (empregos), organização social, melhor distribuição de renda, a inclusão e a promoção do desenvolvimento (FAO, 2012).

As possibilidades de aproveitamento das ideias cooperativistas não estão restringidas às grandezas legais ou formais da sociedade, e, portanto, podem trazer contribuições essenciais para a modificação das relações de trabalho e melhoria da qualidade de vida da população local/regional.

Os avanços mundiais que sobrevêm ao processo de mudança da sociedade exigem inovações e alternativas de organização da sociedade. A nova ordem do trabalho e suas amarrações com os aspectos sociais, políticos, ambientais, econômicos e educativos também apresentam novas esperanças, potencialidades e desafios, que precisam da participação ativa das pessoas na busca de alternativas economicamente viáveis, tecnicamente possíveis, socialmente justas e ambientalmente corretas.

O cooperativismo se compõe, transcorrendo os tempos, como uma das formas mais avançadas de organização da sociedade. Passados mais de um século desde a criação da primeira cooperativa, atualmente já se contabilizam mais de 800 mil empresas cooperativadas em todo o mundo e representam a possibilidade de superar dificuldades em torno de necessidades e de objetivos comuns à classe trabalhadora e de diferentes categorias profissionais e segmentos produtivos.

Segundo a FAO<sup>31</sup> (2012), as cooperativas de todos os setores proporcionam mais de 100 milhões de empregos em todo o mundo, 20% a mais que as empresas transnacionais. Esse número inclui os seus membros e os trabalhadores das empresas que lhes fornecem bens e serviços. Cerca de um bilhão de pessoas em todo o mundo são membros de cooperativas. No

---

<sup>31</sup> FAO - Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura.

Brasil, as cooperativas são responsáveis por 40% do PIB agrícola e 6% do total das exportações agrícolas.

O presente estudo teve por objetivo analisar as contribuições geradas pelo Cooperativismo agroindustrial, a partir da experiência da Cooperativa de Tabacos de Jujuy - CTJ para o desenvolvimento do VRP.

Pode-se constatar nos estudos realizados na CTJ, que a ideia de uma Cooperativa Agroindustrial de Tabacos (da produção à comercialização de tabaco e com estímulo à diversificação para outras culturas poderia representar uma alternativa para o VRP).

Esta cooperativa agroindustrial seria formada e gerida por produtores (pequenos, médios e grandes), com uma estrutura enxuta de funcionários e de gestores, os mesmos já teriam o conhecimento prático por terem trabalhado vários anos em empresas privadas deste ramo. Estes produtores estariam disponíveis no mercado de trabalho, em função da automatização das operações, e, pelas políticas de redução de custo dos grandes oligopólios (fumageiras). Este modelo cooperativista compreende a inserção de centenas de pessoas em todo o processo da cadeia produtiva.

Num primeiro momento a cooperativa agroindustrial processaria tabaco em função da tradição da região, do *know how* dos produtores sobre o cultivo do tabaco, da existência de mercado e da demanda para o produto em cadeia nacional e internacional. Num segundo momento, seria inserida a diversificação produtiva, ou seja, seriam inseridos novos cultivos de acordo com as características da região, considerando questões relativas ao rendimento, mão de obra, mercado, demanda, orientação técnica, clima etc.

Uma cooperativa agroindustrial no VRP necessita de apoio das principais autoridades governamentais para promover políticas públicas para a “cultura do tabaco com diversificação produtiva”, que poderiam seguir o exemplo da Lei do Fundo Especial do Tabaco (FET) existente na Argentina, conforme já destacado na seção 4.1.

Além disso, necessitaria da realização de um trabalho organizado para fomentar e para prover a formação dos gestores, a educação dos associados e a inclusão de questões relacionadas a políticas específicas de sustentabilidade econômica, social e ambiental.

Ademais, no caso da CTJ, a gestão do negócio cooperativo está atrelada a processos de transparência perante a sociedade representada por auditorias externas e por publicação de resultados, conforme destacado na seção 4.4.

**Quadro 4 - Diferenças entre empreendimentos cooperativos e empresas mercantis**

<b>EMPREENDIMENTO COOPERATIVO</b>	<b>EMPRESA MERCANTIL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociedade simples, regida por legislação específica;</li> <li>• Número de associados limitado à capacidade de prestação de serviços;</li> <li>• Controle democrático: cada pessoa corresponde a um voto;</li> <li>• Objetiva a prestação de serviços;</li> <li>• Quórum de uma assembleia é baseado no número de associados;</li> <li>• Não é permitida a transferência de quotas-parte a terceiros;</li> <li>• Retorno dos resultados é proporcional ao valor das operações.</li> <li>• Transparência das ações via auditorias contábeis e divulgação do Balanço Anual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociedade de capital - ações;</li> <li>• Número limitado de sócios;</li> <li>• Cada ação – um voto;</li> <li>• Objetiva o lucro;</li> <li>• Quórum de uma assembleia com base no capital;</li> <li>• É permitida a transferência e a venda de ações a terceiros;</li> <li>• Dividendo é proporcional ao valor de total das ações.</li> </ul>

Fonte: Tabela elaborada pela autora com dados da OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras)

De acordo com o quadro 4, verifica-se que o empreendimento cooperativo, ao adotar o princípio da cooperação e as demais características de gestão do negócio, proporciona transparência e garantia para os associados, bem como, para a sociedade e para o sistema financeiro do país. A principal preocupação desse empreendimento é com a função social e a continuidade do negócio.

O desenvolvimento de uma região é um processo resultante da ação organizada de seus atores e instituições, que, historicamente, constroem alternativas de geração de trabalho e renda com vistas à melhoria da qualidade de vida de sua população. Nesse sentido, o cooperativismo agroindustrial representa um agente de viabilização econômica e de inserção ao capitalismo agrícola dependente, ou seja, uma forma de sobrevivência e de potencial resposta ao processo de exclusão e de desigualdade econômica e social.

Enfim, ao se enfatizar as ações dos atores sobre seu espaço, a identidade destes para com o espaço vivido, apropriado, o sentimento de pertença, a busca por um protagonismo maior nas ações em seu território, está tratando-se de processos de desenvolvimento regional. Tais processos incluem ações, mecanismos, estratégias e políticas, desencadeadas por atores locais/regionais, que formam uma territorialidade, criam uma nova escala de poder e de gestão, através de novos usos políticos e econômicos do território. Uma cooperativa agroindustrial que contemple a diversificação produtiva como estratégia de gestão para o VRP consistiria em uma alternativa sustentável para região, além da valorização dos principais atores da cadeia produtiva do tabaco, os produtores rurais.

Desta forma, entende-se que a ideia de um modelo cooperativo para a cadeia do tabaco no VRP não pode ser negligenciada. Cabe acrescentar que, nos atuais debates entre as

organizações nacionais e mundiais de cooperativismo, está presente uma reanálise do processo de tomada de decisão. A sobrevivência do cooperativismo em um mundo cada vez mais dinâmico está ligada a sua profissionalização, transparência e praticidade. Sabe-se que há vários problemas associados a estes pontos, mas passíveis de solução, desde que aliados as melhores técnicas de gestão, de operação, de logística e de marketing. Trata-se, é verdade, de uma proposta inovadora para a região.

Um sistema cooperativo, não limitado à produção agrícola, mas extensivo ao beneficiamento e à comercialização do produto beneficiado pode configurar este conjunto de práticas capazes de garantir a apropriação e a permanência dos atores sociais sobre o território do VRP (e nas demais escalas de extensão do “território do tabaco”).

Deste modo, pode-se ratificar que a contribuição de uma cooperativa agroindustrial para o VRP iria além da redução da pobreza, da geração de trabalho, de emprego, de renda e da integração social, visto que ultrapassaria as fronteiras do desenvolvimento econômico, social e ambiental da região.

Segundo Zylbersztajn (2002), as cooperativas apontam cinco típicos problemas. O primeiro problema é o de horizonte que consiste na rejeição dos cooperados em imobilizar capital por longos períodos. O segundo seria o problema do “oportunista” que ocorre quando um agente se comporta aproveitando-se do esforço do cooperado utilizado na produção. Um exemplo: um não cooperado entrega o produto para a cooperativa por meio de um membro, auferindo eventuais vantagens para as quais não contribuiu. Decorrente do problema de horizonte, o problema de portfólio se dá pela falta de visão de longo prazo. A fuga das cooperativas das etapas de produção com maior valor agregado, que exigem investimentos em marca e distribuição, exemplificam essa dificuldade. O quarto problema refere-se à gestão da cooperativa. E o último, a falta de profissionalização da administração cooperativa tem trazido dissabores aos membros e aos resultados das cooperativas.

Bialoskorski, (1997) *apud* Filho *et al.* (2003) explicita que o cooperado é contraditoriamente “proprietário” e “cliente” da cooperativa, o que leva em muitos casos conflitos internos, onde ambiciona preço superior quando comercializa seu produto e reivindica preço baixo na compra de insumos.

Por outro lado são direcionadas estratégias que reforçam o empreendimento cooperativo. Para Chaddad e Cook (2004), os fatores determinantes para a sobrevivência do cooperativismo no século XXI são: a) o chamado propósito ou enfoque único que orienta as atividades da cooperativa para uma única atividade econômica que apresente condições de competir e gerar lucros. b) o controle da oferta de volume e da qualidade do que produz. c) a

proporcionalidade, o que obriga os associados aportarem capitais, dividam o lucro e tenham direitos a voto proporcionalmente ao volume de leite entregue à cooperativa, com o intuito de controlar o oportunismo.

Já Zylbersztajn (2002) cita quatro estratégias essenciais para o sucesso das cooperativas agrícolas, a saber: 1) a governança corporativa; 2) a capitalização; 3) a fidelização dos cooperados e 4) a internacionalização.

Ao contrário que muitos pensam a governança corporativa é aplicável às cooperativas. Numa empresa de capital, em que pequenos, médios e grandes investidores injetam recursos financeiros, passa-se a haver direitos sobre os lucros. Portanto, o investidor tem, sim, o direito de ser informado sobre as decisões estratégicas tomadas pelo conselho da empresa, podendo manter as ações em seu portfólio ou vendê-las. Para cooperativas vários aspectos de transparência são importantes, pois elas competem por capital da mesma forma que as empresas de capital aberto, embora optem por buscar recursos internamente por empréstimos ou mecanismos de créditos alternativos (ZYLBERSZTAJN, 2002).

Pode-se dizer que o cooperativismo brasileiro tem influenciado diretamente para o desenvolvimento do país, por exercer um expressivo papel social possibilitando a geração de empregos diretos e indiretos, a concentração e a verticalização da produção, a distribuição de crédito, de produtos e de serviços de qualidade ao cliente e ao próprio associado.

O modelo cooperativista, com gestão competente, espera-se que seja um dos raros modelos com capacidade de gerir o empreendimento com êxito diante de mudanças internas e externas, tão comuns ao setor privado. Diante deste fato, pode-se dizer que existe uma oportunidade a ser explorada, principalmente no âmbito de aperfeiçoamento sobre gestão organizacional e governança corporativa no Brasil ou, talvez, a nível mundial.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa objetivou verificar as possíveis contribuições da Cooperativa de Tabacos de Jujuy (CTJ) para o Vale do Rio Pardo (VRP) no tocante ao cooperativismo agroindustrial. Para tanto, primeiramente estudou-se a trajetória da CTJ que em 2014 completou 45 anos de trajetória e de tradição na compra, no processamento e na comercialização de fumo Virgínia. Além disso, desde 1982 a cooperativa inseriu a diversificação da produção dos cooperados em diferentes variedades de feijão (poroto) que são compradas, processadas pela cooperativa e comercializadas na região e no mercado internacional. Atualmente, a cooperativa é integrada por 2.275 produtores associados.

Observa-se que ao longo de sua história os produtores associados (pequenos, médios e grandes) acreditaram no modelo de cooperação em função das vantagens econômicas e sociais obtidas e destacam as melhorias no seu meio de vida após a inserção no modelo cooperativo. Além disso, a CTJ estimula a diversificação da produção por meio de projetos de pesquisa financiada pelo FET.

**Tabela 18 - Informações consolidadas do grupo de produtores da CTJ - Ano 2013**

<b>Informações</b>	<b>Pequeno Produtor</b>	<b>Médio Produtor</b>	<b>Grande Produtor</b>
Quantidade de hectares da propriedade	5 a 20 hectares	21 a 50 hectares	Acima de 100 hectares
Faixa etária dos cooperados	53,85%, de 41 a 60 anos	68,25%, de 20 a 40 anos	56,72%, de 41 a 60 anos
Grau de instrução dos cooperados	44,44%, ens. fun. incomp.	35%, ens. fun. comp.	41,51%, superior completo
Principal atividade profissional cooperado	80,85%, produtor rural	78,26%, produtor rural	38,46%, profissional liberal
Número de filhos dos cooperados	70,59%, tem 3 filhos	50%, tem 3 filhos	66,67%, tem 2 filhos
Finalidade do financiamento	63,64%, custeio	63,64%, investimento	90,91%, investimento
Tempo como cooperado na CTJ (em anos)	44%, de 21 a 30 anos	47,5%, de 21 a 30 anos	46,70%, de 11 a 20 anos
Fontes de renda da propriedade	68,82%, tabaco	51,05%, tabaco	28,95%, bovino de corte
Diversificação produtiva da propriedade	17,05%	43,24%	85%

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da entrevista.

A tabela 18 consolida as informações dos três grupos de produtores da CTJ (pequeno, médio e grande), que será comentado abaixo atendendo ao segundo objetivo do estudo proposto. Para tanto, verificou-se que os pequenos produtores caracterizam-se por proprietários de pouca quantidade de terra, que possuem propriedades entre 5 a 20 hectares, sendo que 44,44% dos produtores analisados apresentam ensino fundamental incompleto, ou seja, pouca escolaridade, sendo a maior parte, aproximadamente 81% são produtores rurais por profissão. Quanto a sua diversificação produtiva destaca-se que apenas 17,05% conseguem produzir produtos para o mercado em função da limitação de mão de obra e de recursos financeiros, basicamente, o que se produz na propriedade é para o autoconsumo ou

no caso de uma necessidade emergente vendem-se produtos como ovos, leite, pão e bolachas para a vizinhança local.

Notou-se também que 70,59% dos pequenos produtores possuem três filhos e 23,53% dois filhos, sendo que mais de 90% dos filhos permanecem no meio rural em função do meio de vida simples, do convívio com a família e da preferência em suceder os pais. Em torno de 44% dos pequenos produtores possuem tradição ao associativismo por possuir mais de 31 anos de cooperação, mas ainda dependem em 70% da produção do tabaco para sua subsistência e como principal fonte de renda.

Já o médio produtor caracteriza-se por propriedades com 21 a 50 hectares, sendo que 35% possuem ensino fundamental completo e 17,5% possui ensino médio completo demonstrando que mais de 50% dos médios produtores são alfabetizados e conseguem conduzir e organizar sua propriedade com mais desempenho. Dentre os entrevistados 78% são produtores rurais por profissão e conseguem diversificar quase a metade da sua produção voltada para o mercado, ou seja, 43,24%, por disponibilizar de mão de obra, de recursos financeiros e de terra. Desta forma, a produção diversificada é ofertada para o mercado, para comércio de vizinhança e para o autoconsumo.

Notou-se também que 33,33% dos médios produtores possuem três filhos e 50% possui dois filhos, sendo que cerca de 70% dos filhos permanecem no meio rural seguindo a sucessão dos pais em função dos meios de vida, proximidade com a família, oportunidades de aplicar a teoria na prática (manuseio com a terra), benefícios financeiros e convívio simples. Dos entrevistados 47% dos médios produtores possuem tradição ao associativismo, pois são cooperados entre 21 a 30 anos. Os médios produtores ainda dependem em torno de 50% da produção do tabaco, comprovando que a diversificação produtiva permite reduzir a dependência deste cultivo.

Os grandes produtores são proprietários de terra acima de 100 hectares, sendo que mais de 41% possui curso superior, ratificando um alto grau de escolaridade, traduzido em capacidade de gerenciar, de planejar e de conduzir sua propriedade com uma gestão de alto nível, ou seja, como uma empresa agrícola. Do mesmo modo, 38% dos grandes produtores são empresários rurais e 28,21% produtores rurais, sendo para ambos, uma profissão com responsabilidade, direitos e deveres, a opção de “empreender o negócio” é uma tradição, passada de geração para geração. Além disso, 90% dos grandes produtores utilizam financiamento para aquisição de novos maquinários e/ou melhorias de infraestrutura da propriedade, e, mais de 46% dos produtores possuem tradição ao associativismo por ter entre 11 a 20 anos de tempo como cooperado. Em função de o produtor perceber sua propriedade

como uma empresa agrícola, o “empreendimento cooperado” (associação à cooperativa) representa garantia de compra do seu produto (tabaco), de estabilidade, de renda, pois a sua diversificação produtiva é de 85% voltada para o mercado, reduzindo a dependência com a produção de tabaco, pois o mesmo representa apenas 15% do total da sua renda.

Observou-se que a diversificação produtiva acontece nos três grupos de produtores (pequeno, médio e grande), porém, de formas distintas, o pequeno diversifica basicamente para o autoconsumo, o médio e o grande diversificam para o mercado em escalas maiores por obterem recursos (financeiros, mão de obra e tecnologia) e, principalmente, terra. Pode-se afirmar, portanto, que quanto maior a diversificação produtiva menor a dependência do produtor do tabaco, através do cooperativo agroindustrial aos produtores obtêm ganhos coletivos na compra de insumos, na garantia de venda do seu produto (mercado), na geração de emprego e de renda.

Conforme a análise dos resultados da CTJ pode-se concluir que um sistema agroindustrial aliado à diversificação da produção permite a redução da dependência da produção do tabaco. No entanto, verifica-se que a diversificação voltada para o mercado torna-se atrativa para médios e grandes produtores, pois para pequenos produtores a diversificação da produção restringe-se à subsistência e a mercados locais. Contudo, salienta-se que para o caso do VRP, esta opção poderia representar uma alternativa de desenvolvimento regional porque se configuraria em um conjunto de práticas capazes de garantir a apropriação e a permanência dos atores sociais sobre o território.

Ademais, o cooperativismo agroindustrial permite ao produtor ser empregado e empregador ao mesmo tempo, da mesma forma que toma conhecimentos dos direitos e dos deveres de ambos. Outro fator importante desta alternativa é a transparência da gestão a todos seus associados e a comunidade em geral, pela divulgação dos seus números financeiros, via balanço anual, e pelas auditorias externas que dão credibilidade e autenticidade aos dados apresentados.

Pode-se concluir que é possível encontrar no cooperativismo agroindustrial uma alternativa para viabilizar a transição de um modelo de desenvolvimento dependente da cadeia produtiva do tabaco para um modelo de desenvolvimento regional sustentável, pois esta alternativa para o VRP iria além da redução da pobreza, da geração de trabalho, de emprego, de renda e da integração social, visto que ultrapassaria as fronteiras do desenvolvimento econômico, social e ambiental da região.

Porém, será necessário um trabalho voltado à mudança cultural dos produtores regionais, sociedade e demais atores locais que estão habituados, ou porque não dizer



“viciados” com a produção integrada de tabaco existente há décadas na região. Este trabalho deverá demonstrar os potenciais benefícios, ganhos e riscos que uma cooperativa pode trazer para os produtores, associados e região, bem como, prováveis transformações no cenário econômico, social e ambiental que esta atividade pode proporcionar para uma região. É importante ressaltar, que este estudo, buscou demonstrar por meio do exemplo do cooperativismo que existe alternativa para migrar do “atual modelo de produção” totalmente monopolizada por grandes oligopólios transnacionais, por um “modelo local”, controlado por seus associados (produtores). Isto não significa que o cooperativismo seja imune a falhas, porém o seu exemplo retrata com constância que ainda há alternativas que priorizem outros aspectos de desenvolvimento além do econômico.

Ainda, destaca-se, como sugestão para novos estudos, uma análise mais profunda das questões relativas a necessidades de políticas públicas regionais e de modelos de distribuição de recursos justos que atendam a um maior número de municípios que cultivam e dependem da produção de tabaco. Ao observar a política do MDA para a redução das áreas cultivadas de tabacos, resultante da Convenção-Quadro, existente desde 2005, verifica-se que as verbas liberadas restringem-se aos municípios com problemas de alta dependência de tabaco, acima de 80% e alto índice de pobreza (IDH), ou seja, alta vulnerabilidade social. No entanto, questiona-se se outras regiões como é o caso do VRP não deveriam ser contempladas, considerando que a Convenção Quadro já completa 8 anos de existência e pouco se trabalhou a diversificação produtiva na região.

## REFERÊNCIAS

AFUBRA, Associação dos Fumicultores do Brasil. *Dados sobre a fumicultura*. Anos 2011 a 2014. Disponível em: <<http://www.afubra.com.br>>. Acesso em: 14 de fev. 2014.

AMARAL FILHO, Jair. Desenvolvimento regional endógeno em um ambiente federalista. In: *Planejamento e políticas públicas*. Brasília, IPEA, 1996, p. 35-70. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/pub/ppp/ppp14/amaralfilho.pdf>>. Acesso em: mar. 2014.

AMODEO, Nora B.P. *As cooperativas agroindustriais e os desafios da competitividade*. Seropédica, 1999. 317p. Tese (Doutorado) – Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal Rural do Rio Janeiro.

AMODEO, N. B. P. *Contribuição da educação cooperativa nos processos de desenvolvimento rural*. In: AMODEO, N. B. P; ALIMONDA, H. (Orgs) *Ruralidades: capacitação e desenvolvimento*. Viçosa: Ed. UFV, 2006, p.151-176.

ANTONIALLI, L. M. *Modelo de gestão e estratégias: o caso de duas cooperativas de leite e café de Minas Gerais*. 2000. 354 f. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2000.

ASOCIACIÓN DE COOPERATIVAS VITIVINÍCOLAS ARGENTINA. ACOVI. Informe da Atividade Tabacalera. 2013. Disponível em: <<http://www.acovi.com.ar/>> Acesso em: 20 nov. 2013.

BASSAN, D. S., SIEDENBERG, D. R. Desenvolvimento desigual na região do Vale do Rio Pardo. *Redes - Revista do Desenvolvimento Regional da UNISC*. Santa Cruz do Sul, v. 8, n. 1, p. 121 - 150, jan./abr. 2003.

BELLATO, D. *A subordinação do camponês no interior das cadeias alimentares: integração e contratos de produção*. Contexto e Educação, v.1, n.1/3, 1986.

BENECKE, D. W. *Cooperação & Desenvolvimento – o papel das cooperativas no processo de desenvolvimento econômico nos países do Terceiro Mundo*. Debate 2 – Coleção Cooperativismo. Assocene, 1992. 228 p.

BERNARDI, L. A. *Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação*. São Paulo: Atlas, 2006.

BEUREN, I. M. *Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 2003.

BIALOSKORSKI NETO, S. *A nova geração de cooperativas e a coordenação dos sistemas agroindustriais*. In: WORKSHOP Brasileiro de Sistemas Agroalimentares 2, 1999. *Anais*. Ribeirão Preto: PENSA, FEA, USP, 1999.

\_\_\_\_\_. *Agribusiness Cooperativo*. In: ZYLBERSZTAJN, D.; FAVA NEVES, M. (Org.) *Economia & gestão de negócios agroalimentares*. São Paulo: Pioneira, 2000.

\_\_\_\_\_. *Estratégias e cooperativas: um enfoque analítico*. In: XIV Seminário de política econômica: cooperativismo e agronegócio. Viçosa: UFV, 2002.

\_\_\_\_\_. *Política institucional de monitoramento das cooperativas do Estado de São Paulo*. São Paulo: FEARP/USP-FAPESP, 2000 (Relatório de Pesquisa).

BIOLCHI, M. A. A cadeia produtiva do fumo. *Revista Contexto Rural*. Revista do Departamento de Estudos Sócio-Econômicos Rurais. Curitiba, Ano V.5, n. 5, jul. 2005.

BOESCHE Leonardo. *Fidelidade cooperativa: uma abordagem prática*. Curitiba: SESCOOP/PR, 2005. 96p.

BOETTCHER, E. *Las cooperativas en una economia de mercado*. Buenos Aires: INTERCOOP, 1980.

BOISIER, Sergio *et al.* *Sociedad Civil, Actores Socielies y Desarrollo Regional*. Santiago do Chile: ILPES/CEPAL, 1995.

BONATO, A. *A Fumicultura no Brasil e a Convenção Quadro*. Curitiba: DESER, 2006. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br>>. Acesso em: 20 jan. 2014.

BRASIL. *LEI Nº 5.764, DE 16 DE DEZEMBRO DE 1971. LEI DO COOPERATIVISMO*. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/15764.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15764.htm)>. Acesso em: 10 nov. 2013.

\_\_\_\_\_. *Ministério do Desenvolvimento Agrário*. *Ações do Ministério do Desenvolvimento Agrário para a diversificação da produção e renda em áreas cultivadas com tabaco no Brasil*. Brasília, 2010.

BRUYNE, Paul de, *et al.* *Dinâmica da pesquisa em ciências sociais: os pólos da prática metodológica*. Rio de Janeiro: Editora S.A., 1991.

BUAINAIN, Antônio Marcio; *et al.* In: SOUSA FILHO, Hildo Meireles de; BATALHA, Mario Otávio (Orgs). *Gestão Integrada da Propriedade Familiar*. São Carlos: UFSCAR, 2005.

CARVALHO, Maria C. M. de. *Construindo o saber - Metodologia científica: fundamentos e técnicas*. Campinas, SP: Papirus, 1997.

CASTRO, A.M.G. de, LIMA, S. M. V., GOEDERT, W.J, FREITAS FILHO, A VASCONCELOS, J. R. P. *Prospecção de demandas tecnológicas de cadeias produtivas e sistemas naturais*. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. Departamento de Pesquisa e Difusão de Tecnologia. Brasília: Embrapa-DPD, 1998. 570 p.

CASTRO, A. M. G, JOHSON, B. B., PAEZ, M. L. D ; FILHO, A. F. *Análise prospectiva de cadeias produtivas agropecuárias* In: CASTRO, A.M.G.DE ; FREITAS FILHO, A; VASCONCELOS, J.R.P.; PAEZ, M. L. A.; LIMA, S.M. V.(Orgs). *Anais do Seminário Nacional de Prospecção Tecnológica*, pp 18, Brasília: Embrapa/ DPD,1997.

CASTRO, C. M. *A prática da pesquisa*. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1938.

CENZI, Neri Luiz. *Cooperativismo: Desde as origens ao projeto de lei de reforma do sistema cooperativo brasileiro*. Curitiba: Juruá, 2009. 172p.

CHADDAD, F.R. e COOK, M.L. *Understanding New Cooperative Models: An Ownership-Control Rights Typology*. *Review of Agricultural Economics*, 26(3): 348-360, 2004.

COASE, R. *The firm, the market, and the law*. Chicago: University of Chicago Press, 1988.

COOPERATIVA DE TABACOS DE JUJUY. *Histórico*. Disponível em: <<http://www.ctj.com.ar/Empresa/Historia.aspx>>. Acesso em: 02 nov. 2012.

\_\_\_\_\_. *Balanço 2006 a 2013*. Disponível em: <<http://www.ctj.com.ar/Empresa/Financiera.aspx>>. Acesso em: 02 dez. 2013.

CORADINI, O. L.. *Agricultura, Cooperativas e Multinacionais*. Rio de Janeiro: Editora Zahar, 1982a.

CORADINI, O. L.; FREDERICQ, Antoinette. *Agricultura, Cooperativas e Multinacionais*. Rio de Janeiro: Editora Zahar, 1982b.

CORDEIRO, Darcy. *Ciência, pesquisa e trabalho científico: uma abordagem metodológica*. Goiânia: Editora UCG, 1999.

CORRÊA, Roberto Lobato. Região: a tradição geográfica. In: CORRÊA, R. L. *Trajéorias geográficas*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1997 p.183-196.

\_\_\_\_\_. Território e Corporação: um exemplo. In: SANTOS, M.; SOUZA, M. A. A.; SILVEIRA, M. L. *Território: globalização e fragmentação*. São Paulo: Hucitec, 1994.

CRÚZIO, Helmon de Oliveira. *Como organizar e administrar uma cooperativa: uma alternativa para o desemprego*. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

\_\_\_\_\_. *Como organizar e administrar uma cooperativa*. Rio de Janeiro. Editora: FGV, 2007.

CUNHA, Jorge L. *Os Colonos Alemães e a fumicultura: Santa Cruz do Sul. Rio Grande do Sul 1848-1881*. Santa Cruz do Sul: FISC, 1991.

DECRETO Nº 5.658/2006. *Convenção-Quadro para o Controle do Tabaco*. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5658.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5658.htm)>. Acesso em: 10 out. 2013.

DEPARTAMENTO DE ESTUDOS SÓCIO-ECONÔMICOS RURAIS. DESER. *Cadeia produtiva do fumo*. Boletim Especial DESER, dez. 2009. Disponível em: <[http://www.deser.org.br/pub\\_read.asp?id=145](http://www.deser.org.br/pub_read.asp?id=145)>. Acesso em: 10 dez. 2013.

DEPONTI, C. M. *Intervenção para o Desenvolvimento Rural: O Caso da Extensão Rural Pública do Rio Grande do Sul*. Tese de Doutorado apresentada ao PGDR – Tese nº 37. UFRGS, Porto Alegre, 2010.

DEPONTI, C. M.; SCHNEIDER, S. Extensão Rural e a Diversificação Produtiva da Agricultura Familiar em Áreas de Cultivo de Tabaco no Rio Grande do Sul: o caso de Dom Feliciano-RS. *Artigo da Revista IDEAS*, v. 7, n.2, p. 176-213, 2013.

DIEHL, Astor A.; TATIM, Denise C. *Pesquisas em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas*. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

DOURADO, A. C. G; OLIVEIRA JR, G. *O agricultor familiar no desenvolvimento da pluriatividade*. Anais...XVI do Encontro Nacional de Geógrafos, realizado de 25 a 31 de julho de 2010. Porto Alegre - RS, 2010. ISBN 978-85-99907-02-3.

ELIAS, Denise. O meio técnico-científico-informacional e a reorganização do espaço agrário nacional. In: MARAFON, G. J.; RUA, J.; RIBEIRO, M. (orgs.) *A. Abordagens teórico-metodológicas em geografia agrária*. Rio de Janeiro: Ed. UERJ, 2007. p. 49-66.

ELLIS, F. *Rural livelihoods and diversity in developing countries*. Oxford: Oxford University Press, 2000.

ETGES, Virgínia Elisabeta. *Sujeição e Resistência: os camponeses gaúchos e a indústria do fumo*. Santa Cruz do Sul: Editora da FISC, 1991.

\_\_\_\_\_. *A região no contexto da globalização: o caso do Vale do Rio Pardo*. In: VOGT, Olgário e SILVEIRA, Rogério. *Vale do Rio Pardo: (re)conhecendo a região*. Santa Cruz do Sul: Edunisc. 2001.

FERNANDES DE OLIVEIRA, M. A. *Gestão empresarial e desenvolvimento regional: um modelo de gestão voltado à alavancagem da sustentabilidade econômica de micro, pequenas e médias empresas de base local*. Tese de doutorado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Regional da Universidade de Santa Cruz do Sul. UNISC, 2009. Disponível em <http://btd.unisc.br/Teses/MarcoOliveira.pdf>.

FERREIRA, J. M. *Gestão do agronegócio cooperativo*. Revista do Núcleo Interdisciplinar de Pesquisa e Extensão do UNIPAM, Patos de Minas: UNIPAM, v. 6, p. 163-172, 2009. Disponível em: <[http://www.unipam.edu.br/perquirere/file/file/2009/gestao\\_do\\_agronegocio\\_cooperativo.pdf](http://www.unipam.edu.br/perquirere/file/file/2009/gestao_do_agronegocio_cooperativo.pdf)>. Acesso em: 10 mai. 2014.

FEE. *FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA*. Disponível em: <<http://www.fee.rs.gov.br/perfil-socioeconomico/coredes/detalhe/?corede=Vale+do+Rio+Pardo>>. Acesso em: 25 jan. 2014.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. *Aprendizagem e inovação organizacional: as experiências de Japão, Coreia e Brasil*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

FURTADO, C. *O mito do desenvolvimento econômico*. São Paulo: Paz e Terra, 1974.

GAZOLLA, M.; SCHNEIDER, S. *A Produção da Autonomia: os “papéis” do autoconsumo na reprodução social dos agricultores familiares*. Revista Estudos Sociedade e Agricultura, Rio de Janeiro, Ed. da UFRRJ, v. 15, p. 89-122, 2007.

GIL, A. C. *Estudo de caso: fundamentação científica, subsídios para coleta e análise de dados e como redigir o relatório*. São Paulo: Atlas, 1ª edição (2009), 168 páginas.

GIMÉNEZ, María. *Trayectoria y organización productiva de sectores medios de productores medios de tabacaleros en la provincia de Salta e Jujuy*. Tesis (Maestría en Ciencias Sociales del Trabajo). Centro de Estudios Avanzados UBA, Buenos Aires, 2004.

GRAZIANO, da Silva, José. *A modernização dolorosa – estrutura agrária, fronteira agrícola e trabalhadores rurais no Brasil*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1982.

\_\_\_\_\_. *A industrialização e a urbanização da agricultura brasileira*. In: “O agrário paulista”. *Revista da Fundação SEADE*, São Paulo, v. 7 (3), jul.-set., 2 – 10, 1993.

GUEDES, S.N.R. *Verticalização da agroindústria canavieira e a regulação fundiária no Brasil: uma comparação internacional e um estudo de caso*. Campinas, 2000. 238p. Tese (Doutorado). Instituto de Economia da Universidade Estadual de Campinas-UNICAMP.

HAGUETTE, Teresa M. F. *Metodologias qualitativas na sociologia*. Rio de Janeiro: Vozes, 2012.

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

\_\_\_\_\_. *O novo imperialismo*. São Paulo: Edições Loyola, 2004.

IBGE. *INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA*. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>>. Acesso em: 09 mar. 2014.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS. INDEC. Disponível em: <[www.indec.gov.ar](http://www.indec.gov.ar)> Acesso em: 20 nov. 2013.

JAGER, W. *As cooperativas brasileiras sob o enfoque da moderna teoria da cooperação*. Brasília: Organização das Cooperativas Brasileiras, 1992.

JORNAL GAZETA DO SUL. *Biocombustível, torta e biomassa*. Edição de 23/06/2012.

KAGEYAMA, Angela. *O novo padrão agrícola brasileiro: do complexo rural aos complexos agroindustriais*. UNICAMP, Campinas (SP), 113 – 223, 1987.

LENCIONI, Sandra. *Região e Geografia*. São Paulo: Edusp, 1999. p.147-214.

LENZI, C. L. *O “modelo catarinense” de desenvolvimento: uma idéia em mutação?* Blumenau: EDIFURB, 2000.

LEY NACIONAL DEL TABACO. *LEY 19.800/1972*. Disponível em: <[http://64.76.123.202/site/agricultura/tabaco/01=normativa/01-marco\\_legal/\\_archivos/000002-Decretos/000002-Decreto%20N%C2%BA%203478-75.php](http://64.76.123.202/site/agricultura/tabaco/01=normativa/01-marco_legal/_archivos/000002-Decretos/000002-Decreto%20N%C2%BA%203478-75.php)>. Acesso em: 13 out. 2013.

LIMA, R. G. de. *Práticas alternativas e convencionais na cultura de fumo estufa: estudo de casos*. 2000. 388 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional, Universidade de Santa Cruz do Sul, Santa Cruz do Sul, 2000.

LUQUI, J. C. Gerente da Unidade de Industrialização de Vegetais em entrevista concedida ao pesquisador Pedro Salanek Filho para sua dissertação sobre “integração regional, desenvolvimento local e cooperativismo: o melhoramento da renda do pequeno produtor associado na Cooperativa Agroindustrial Lar de Medianeira/PR”. Realizada em 08 de setembro de 2006.

MACKAY, J.; ERIKSEN, M.P. *The tobacco atlas*. Geneva: World Health Organization, 2002.

MALUF, R. S. Mercados agroalimentares e a agricultura familiar no Brasil: agregação de valor, cadeias integradas e circuitos regionais. *Ensaio FEE*, Porto Alegre, v. 25, n. 1, p. 299-322, 2004.

MARTINE, G. A trajetória da modernização agrícola: a quem beneficia? In: Questões agrárias, hoje & democracia e sistema global. *Revista de Cultura Política*, nº 23, março, 1991.

MENEGÁRIO, A. H. *Emprego de indicadores socioeconômicos na avaliação financeira de cooperativas agropecuárias*. 2000. 121f. Dissertação (Mestrado) - Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Universidade de São Paulo, Piracicaba.

MINISTÉRIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESCA. MAGYP. Disponível em: <<http://www.minagri.gov.ar/site/institucional/index.php>>. Acesso em: 10 out.2013.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO. MDA. *Cultivo do Tabaco, Agricultura Familiar e Estratégias de Diversificação no Brasil*. 2007. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/saf/arquivos/1619316242.pdf>>. Acesso em: 27 ago. 2013.

MONTALI, Lilia T. *Do núcleo colonial ao capitalismo monopolista: produção de fumo em Santa Cruz do Sul*. 1979. 167 f. Dissertação (Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas) - Universidade de São Paulo, São Paulo. 1979.

NEUMANN, R.I. *Anuário Brasileiro do Fumo*. Santa Cruz do Sul: Gazeta Santa Cruz, 2009.

\_\_\_\_\_. *Anuário Brasileiro do Fumo*. Santa Cruz do Sul: Gazeta Santa Cruz, 2010.

\_\_\_\_\_. *Anuário Brasileiro do Fumo*. Santa Cruz do Sul: Gazeta Santa Cruz, 2011.

\_\_\_\_\_. *Anuário Brasileiro do Fumo*. Santa Cruz do Sul: Gazeta Santa Cruz, 2012.

NIEDERLE, P. A.; WESZ JUNIOR, V. J. A agroindústria familiar na região Missões: construção de autonomia e diversificação dos meios de vida. *REDES*, Santa Cruz do Sul, v. 14, n. 3, p. 75 – 102, set./dez. 2009.

NORTH, D. Institutions. *Journal of Economic Perspectives*. Minnessota, Winter 1991.

\_\_\_\_\_. *Custos de transação, instituições e desempenho econômico*. Rio de Janeiro: Instituto Liberal, 1994.

OLIVEIRA, D. R. *Manual de gestão das cooperativas: uma abordagem prática*. São Paulo: Saraiva, 2011.

OCB. ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. Site da entidade. Disponível em: <<http://www.ocb.org.br>>. Acesso em: 20 de mar. 2014.

PAIM, Denise. *As políticas de recursos humanos e repercussões psicossociais no ser humano trabalhador*. Florianópolis, 1999. Dissertação (Mestrado em Administração) - Centro socioeconômico, Universidade Federal de Santa Catarina, 1999.



PANZUTTI, R. *Especificidades da cooperativa agrícola: estratégia de financiamento*. Agricultura em São Paulo, v.44, n.1, p.75-118, 1997.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser; MOTTA, Fernando C. Prestes. *Introdução à Organização Burocrática*. São Paulo: Brasiliense, 1980. 310 p.

PERONDI, M. A. *Diversificação dos meios de vida e mercantilização da agricultura familiar*. Porto Alegre: UFRGS. 2007 (Tese de Doutorado em Desenvolvimento Rural).

PINHO, Diva Benevides. *Economia e cooperativismo*. São Paulo: Saraiva, 1977.

\_\_\_\_\_. *O cooperativismo no Brasil: Da vertente pioneira à vertente solidária*. São Paulo: Saraiva, 1996 e 2004.

POLÔNIO, W. A. *Manual das Sociedades Cooperativas*. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2001. 218p.

PORTER, Michel E. *A vantagem competitiva das nações*. São Paulo: Campus, 1989.

PUTNAM, Robert D. *Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1996.

RAFFESTIN, Claude. *Por uma Geografia do Poder*. São Paulo: Ática, 1993.

RAMBO, Anelise; RÜCKERT, Aldomar. O Sistema Territorial de Claude Raffestin: para pensar o Desenvolvimento territorial. In: *XXVIII Encontro Estadual de Geografia*, Bento Gonçalves, RS. Anais. Bento Gonçalves, 2008.

RATHMANN, R.; HOFF, D. N.; SANTOS, O. I. B. e PADULA, A. D. Diversificação Produtiva e as Possibilidades de Desenvolvimento: um Estudo da Fruticultura na Região da Campanha no RS. *Revista Economia Sociol. Rural*. v. 46, n. 2. Brasília Abr./Jun 2008. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0103-20032008000200003>>. Acesso em: 15 de jan. 2014.

RECH, Daniel. *Cooperativas: uma alternativa de organização popular*. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2000.

REVISTA SINDITABACO NEWS. SINDITABACO. *Edição de Jan/Mar, 2014*. In: <<http://sinditabaco.com.br/sinditabaco-news-janeirofevereiromarco-2014>> Acesso em: 15 de fev. 2014.

RITOSSA, Claudia Monica; BULGACOV, Sergio; FERREIRA, Jane Mendes. Casos de Ensino em Administração: Cooperativa Agroindustrial Bom Jesus: estratégias de crescimento. *Revista Administração Contemporânea*. v. 15, n. 6, Curitiba Nov./Dec. 2011. On-line versão ISSN 1982-7849.

ROCHA, P. M.; SANTOS, T. A.; GOMES, M. A. *Êxodo versus satisfação e permanência na agricultura familiar do sul de Minas*. In: Congresso Brasileiro de Administração Rural, 4. Goiânia, 2001.

RODRIGUES, R. *A segunda onda: preços agrícolas*. Piracicaba. ESALQ/USP, 1999, nº 142.

RUDNICKI, C. *As relações de confiança no sistema integrado de produção do tabaco (SIPT) no Rio Grande do Sul/Brasil..* Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/54520/000856395.pdf?sequence=1>> Acesso em: 01 nov. 2012.

SANTOS FILHO, J. C. Pesquisa quantitativa versus pesquisa qualitativa: o desafio paradigmático. In: SANTOS FILHO, J. C.; GAMBOA, Silvio Sánchez. *Pesquisa educacional: quantidade-qualidade*. São Paulo: Cortez, 2001.

SANTOS, Milton. *A natureza do espaço – técnica e tempo, razão e emoção*. São Paulo: Hucitec, 1996.

\_\_\_\_\_. *Técnica, espaço, tempo; globalização e meio técnico-científico informacional*. 5. ed. São Paulo: Edusp, 2008.

SANTOS, M.; SILVEIRA, M. L. *O Brasil: território e sociedade no início do século XXI*. Rio de Janeiro & São Paulo: Ed. Record, 2001.

SANTOS, M.; SILVEIRA, M. L. *O Brasil: território e sociedade no início do século XXI*. 9ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2006. 473p.

SARATT, N.; MORAES, R. P. *Cooperativas de trabalho: um diferencial inteligente*. Porto Alegre: Ipsis Litteris Editora Ltda., 1997.

SCHNEIDER, Sergio. Situando o desenvolvimento rural no Brasil: o contexto e as questões em debate. *Revista de economia política*, v. 30, n.3, p. 511-531, 2010.

SCHNEIDER, J. Elmo. *O cooperativismo agrícola na dinâmica social no desenvolvimento periférico dependente: O caso brasileiro*, in Ma. R. Loureiro. São Paulo, Cortez/Autores Associados, p. 11-40, 1981.

SCHUBERT, M. N.; NIEDERLE, P. A. Estratégias competitivas do cooperativismo na cadeia produtiva do leite: o caso da Ascooper, SC. In: *Congresso da sociedade brasileira de economia, administração e sociologia rural*, 47., 2009, Porto Alegre. *Anais*. Porto Alegre, 2009. Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/13/104.pdf>>. Acesso em: 15 mai. 2014.

SEAB. Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento. DERAL - Departamento de Economia Rural do Paraná. *Fumo - Análise da Conjuntura Agropecuária* - Outubro de 2012. Responsável: Economista Methodio Groxko, 2012.

SEN, A. K. *Desenvolvimento como liberdade*. Tradução Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SESCOOP, Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo. Dados sobre cooperativismo. Anos 2011 a 2014. Disponível em: < <http://www.ocb.org.br/site/sescoop>>. Acesso em: 14 de fev. 2014.

SILVA, Christian Luiz; LOURENÇO, Marcus Santos; SALANEK FILHO, Pedro. Capital Social e Cooperativismo no Processo de Desenvolvimento Sustentável Local: Teorias e Aplicações ao Caso da Cooperativa Bom Jesus - Lapa/PR. *Artigo apresentado no 30º ENANPAD*. Setembro 2006. Salvador/BA.

SILVA, E. R. A. *Mercosul: base de dados da integração agrícola e agroindustrial*. Brasília. IPEA, Série Estudos de Política Agrícola – nº 24, 1994.

SILVA, E. S. *et al* (org). *Panorama do Cooperativismo Brasileiro: história, cenários e tendências*. Recife: UNICOORP, 2003. 55p.

SILVEIRA, Rogério, L.L. Complexo Agroindustrial, rede e território. In: DIAS, L.; SILVEIRA, R. L.L. *Redes, Sociedades e Territórios*. 2. ed. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2007.

SIMONETTI, D.; VILLWOCK, A. P. S.; PERONDI, M. A. *A estratégia de diversificação da agricultura familiar: o caso da comunidade rural de São João em Itapejara d'Oeste – PR*. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL, 48. Anais... Campo Grande: SOBER, 2010. p. 01-17.

SINDITABACO. SINDICATO INTERESTADUAL DA INDÚSTRIA DO TABACO. Site da entidade. Disponível em: <<http://www.sinditabaco.com.br/>>. Acesso em: 29 nov. 2011.

SINGER, P. *A autogestão e o novo cooperativismo*. Disponível em: <<http://www.mte.gov.br/Empregador/EconomiaSolidaria>>. Acesso em: 20 nov. 2013.

SPIES, R. S. *O impacto de uma variação na demanda regional final sobre a economia do Vale do Rio Pardo - RS*. Estudos do CEPE - Revista do departamento de ciências econômicas da UNISC, Santa Cruz do Sul, n. 5, p. 95 - 115, jan./jun. 1997.

SOUZA CRUZ. Site da entidade. Disponível em: <<http://www.souzacruz.com.br/>>. Acesso em: 01 nov. 2012.

TAVARES, Hermes Magalhães. Políticas de desenvolvimento regional nos países do “centro” e no Brasil. In: CARDOSO *et al.* *Planejamento e Território*. Rio de Janeiro: UFRJ/IPPUR, 2002.

TRAGTENBERG, Maurício. *Burocracia e Ideologia*. São Paulo: Editora Ática, 1974.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1992.

UBA, Daniel. *Agricultores familiares e diversificação em áreas de cultivo de tabaco: o caso de Monte Castelo/SC*. Dissertação de mestrado. UFSM, 2012. Santa Maria, RS, Brasil.

VALADARES, José Horta. *Cooperativismo e Capitalismo*. Curitiba: Editora Universidade de Curitiba, 1990.

VARGAS, M. A.; BONATO, A. *Cultivo do tabaco, agricultura familiar e estratégias de diversificação no Brasil*. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Agrário, 2007.

VARGAS, M. A.; CAMPOS, R.R. *Crop Substitution and Diversification Strategies: Empirical Evidence from Selected Brazilian Municipalities*, HNP Discussion Paper, Economics of Tobacco Control Paper, No. 28, The World Bank, Washington DC, 2005.

VARGAS, M. A.; OLIVEIRA, B. F. *Estratégias de Diversificação em Áreas de Cultivo de Tabaco no Vale do Rio Pardo: uma análise comparativa*. RESR, Piracicaba, v. 50, n. 1, jan./mar. 2012 – Impressa em Abril de 2012.

VELASQUEZ, F.; PLAZA, J.; GUTIERREZ, B.; RODRIGUEZ, G.; ROMERO, M.; CARRANZA, J. *Método de planificación del desarrollo tecnológico en cadenas agroindustriales que integran principios de sostenibilidad y competitividad*. La Haya, ISNAR, 1998.

VILCKAS, M. *Os determinantes para a tomada de decisão sobre o que produzir: proposta de um modelo para unidades de produção rural familiares*. 2004. 143f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2004.

VENOSA, Roberto; STORCH, Sérgio. *Participação e participações*. São Paulo: Babel, 1987.

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

WANDERLEY, M. N. B. Raízes históricas do campesinato brasileiro. In: TAVARES, E.D., MOTA, D.M.; IVO, W.M.P.M. (Ed.). *Encontro de pesquisa sobre a questão agrária no tabuleiros costeiros de Sergipe*, 2, 1997, Aracaju-SE. *Anais*. Agricultura familiar em debate. Aracaju: Embrapa-CPATC, 1997.

WILLIAMSON, O. E. *The economic institutions of capitalism*. New York: The Free Press, 1985.

\_\_\_\_\_. *The mechanisms of governance*. New York: Oxford University Press, 1996.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

YOUNG, L. H. Briski. *Sociedades cooperativas - Resumo prático*. 7. ed. Curitiba: Juruá, 2007.

ZYLBERSZTAJN, D. *Organização das cooperativas: desafios e tendências*. *Revista de Administração/RAUSP*, São Paulo, v. 29, nº 3, 1994.

\_\_\_\_\_. *Quatro estratégias fundamentais para cooperativas agrícolas*. *Working Paper* nº 02/017. FEA. São Paulo: USP, 2002.

## APÊNDICE

## ROTEIRO DE ENTREVISTA

Nome:		Data:	
Município		Localidade:	

Parentesco	Idade	Sexo	Escolaridade	Participa na Produção		Possui outra fonte de renda	Qual a renda anual desta fonte?	Contribui com as despesas da família
				Tabaco	Outras culturas			

**\*Parentesco:**

1. Cônjuge 2. Filho(a)/enteado 3. Pai 4. Mãe 5. Sogro(a) 6. Irmãos(as) 7. Avós 8. Outros parentes (tios, cunhados, sobrinhos, genro/nora) 9. Outros não parentes (agregados/empregados)

**\*Sexo:**

1. masculino 2. feminino

**\*Escolaridade:**

0. sem instrução, menos de 1 ano de estudo 1. Ens. Fund. Inc. 2. Ens. Fund. Comp. 3. Ens. médio inc. 4. Ens. médio comp. 5. Superior incompleto 6. Superior completo

**\*Participa na produção/possui outra fonte de renda/contribui com as despesas da família:**

1. Sim 2. Não

**\*Qual a outra fonte de renda**

1. Ocupações especializadas na agricultura (tratorista, vacinador, motorista, etc) 2. Indústria  
3. Construção civil 4. Comércio 5. Professor(a) 6. Aposentado/pensionista 7. Bolsa Família 8. Outra fonte de renda (ex. aluguel, arrendamento)

**CAPACIDADE PRODUTIVA DO ASSOCIADO****O Sr.(a) é associado há Cooperativa Jujuy a quanto tempo?**

( ) 1 ano ( ) 2 anos ( ) 3 anos ( ) 4 anos ( ) mais de 5 anos. Tempo: \_\_\_\_\_

**Quais os motivos que levaram o Sr(a) a escolher a Cooperativa Jujuy?**

( ) indicação de associado(s) ( ) vantagens econômicas ( ) vantagens mercadológicas ( ) Outras.  
Quais: \_\_\_\_\_

**Qual o tamanho de sua propriedade?**

( ) 1 – 2 hectares ( ) 2 - 3 hectares ( ) 3 – 4 hectares ( ) acima de 4 – 5 hectares. Hectares:  
\_\_\_\_\_

**Qual a área plantada de tabaco?**

( ) 1 – 10 hectares ( ) 11 - 20 hectares ( ) 21 – 40 hectares ( ) acima de 50 hectares. Hectares:  
\_\_\_\_\_

**Qual a área plantada de feijão preto?**

( ) 1 – 2 hectares ( ) 2 - 3 hectares ( ) 3 – 4 hectares ( ) acima de 4 – 5 hectares. Hectares:  
\_\_\_\_\_

**Qual a área plantada de outros legumes?**

( ) 1 – 2 hectares ( ) 2 - 3 hectares ( ) 3 – 4 hectares ( ) acima de 4 – 5 hectares. Hectares:  
\_\_\_\_\_

**Qual(is) os outros legumes cultivados?**

( ) feijão marrom ( ) feijão branco ( ) ervilha ( ) Outros: \_\_\_\_\_

**SITUAÇÃO ECONÔMICA DA PROPRIEDADE**

**Como está a situação econômica da propriedade?**

1. Tem reservas      2. Está estável      3. Está ruim

**Obteve financiamentos ou empréstimos no último ano agrícola**

Sim ( )      Não ( )      ( ) Não sabe/não respondeu

**Em caso afirmativo, informar (responder utilizando códigos):**

Finalidade (A)	Fonte (B)	Indicar produto ou finalidade do financiamento	Valor financiado (R\$)	Taxa de juros (mês/ano)	Valor da prestação (R\$) Indicar se é por mês ou

(A)	(B)		
1 Custeio	1 Bancos	4 Emp. Integradora/Agroind.	7 Pronaf
2 Comercialização	2 Cooperativas	5 Vizinhos	8 RS-Rural
3 Investimento	3 Fundo Municipal	6 Parentes	9 Outros

**A família está conseguindo pagar estes financiamentos?**

1. Sim      2. Não

**Há aposentados ou pensionistas em sua família?**

( ) Sim      ( ) Não      ( ) Não sabe / não respondeu

**No último ano, o dinheiro da aposentadoria ou pensão foi utilizado, de alguma forma, na atividade agrícola?**

Sim ( )      Não ( )      ( ) Não sabe/ não respondeu

**Se sim, indicar em que são utilizados os recursos da aposentadoria ou pensão:**

- ( ) Custeio da atividade produtiva da família  
 ( ) Compra de máquinas e/ou equipamentos  
 ( ) Outro. Especificar qual? \_\_\_\_\_

**PARA OS FUMICULTORES**

**Nos itens apresentados a seguir, diga sim ou não. Por que planta tabaco/fumo?**

	SIM	NÃO	NÃO RESPONDEU
É a cultura mais rentável?			
Tem garantia de venda e preço negociado?			
Pelo tamanho reduzido da propriedade?			
Ocupa pequena área de terra?			
Recebe orientação técnica e financiamentos?			
Existe a opção do seguro mútuo da AFUBRA?			
Pela instabilidade do mercado e preços dos outros produtos?			
Garante mão de obra para a família?			
Outros motivos?			
<b>Outras informações</b>			
Sem o fumo, permaneceria na propriedade?			
Se sim, em que condições?			
Sem o fumo, teria outra opção de cultivo?			
Se sim, quais?			

Sem o fumo, venderia a propriedade para morar na cidade?			
Se sim, em que condições?			
Sem o fumo, desmataria para aumentar a área de cultivo com outra cultura?			

### ASPECTOS DA PROPRIEDADE DO ASSOCIADO

#### Condição de posse da terra (quantidade de has):

1. Proprietário \_\_\_\_ha    2. Meeiro \_\_\_\_ha    3. Arrendatário \_\_\_\_ha    4. Propriedade da família \_\_\_\_ha

RESIDÊNCIA	Qtde	BENFEITORIA	Qtde
Alvenaria		Estufa tabaco	
Chalé		Galpão aberto	
Mista		Galpão fechado/paiol	
Nº de cômodos na casa onde mora		Secador de grãos	
Banheiros/sanitários		Galinheiro	
		Estrebaria	
		Pocilga (chiqueiro)	
BENS DA FAMÍLIA (Critério Brasil – ABEP)			
	Qtde		Qtde
Televisão em cores		Fogão à lenha	
DVD		Micro-ondas	
Rádio		Forno Elétrico	
Máquina de lavar roupas		Telefone Fixo	
Máquina de lavar louça		Telefone celular	
Geladeira		Internet	
Freezer		Computador/notebook	
Ar condicionado		Assinatura de jornal	
Fogão à gás		Outro _____	

MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS – CENSO AGROPECUÁRIO			
	Qtde		Qtde
Trator		Pulverizador manual – costal	
Micro trator		Pulverizador tração animal	
Arado – trator		Pulverizador – trator	
Arado – tração animal		Reboque	
Batedor de cereais		Roçadeira – trator	
Colheitadeira		Roçadeira costal	
Ensiladeira		Subsolador	
Niveladora			
Plantadeira			
Plantadeira tração animal			

VEÍCULOS			
	Qtde		Qtde
Automóvel		Caminhão	
Moto		Bicicleta	
Utilitário (Pickup, Kombi, caminhoneta)		Outro _____	

Quais as três principais fontes de renda de sua família? (marcar 1ª, 2ª e 3ª)

- ( ) Fumicultura
- ( ) Pecuária de leite
- ( ) Pecuária de corte
- ( ) Avicultura - corte
- ( ) Avicultura - ovos
- ( ) Suinocultura
- ( ) Produção de feijão
- ( ) Hortaliças
- ( ) Produção de milho
- ( ) Outra \_\_\_\_\_
- ( ) Outra \_\_\_\_\_
- ( ) Outra \_\_\_\_\_



ATIVIDADE DE ORIGEM VEGETAL (1-Sim 2-Não)					
DESCRIÇÃO	PRODUZ PARA CONSUMO DA FAMÍLIA	PRODUZ PARA CONSUMO E PARA COMÉRCIO	PRODUZ SOMENTE PARA COMÉRCIO	NÃO PRODUZ	COMPRA ESTE PRODUTO PARA CONSUMO DA FAMÍLIA?
<b>CULTURAS</b>					
Alho					
Arroz					
Batata Doce					
Batatinha					
Cana de Açúcar					
Cebola					
Feijão					
Girassol					
Mandioca / Aipim					
Milho					
Soja					
Outra					
<b>FRUTAS</b>					
Uva					
Pêssego					
Laranja					
Bergamota					
Abacate					
Goiaba					
Outra					
Outra					
Outra					
Outra					
<b>HORTALIÇAS</b>					
Alface					
Repolho					
Tomate					
Beterraba					
Cenoura					
Radite					
Rúcula					
Outra					
Outra					
Outra					
Outra					
<b>CRIAÇÕES</b>					
Avicultura (galinhas/Frangos)					
Ovos					
Pintos					
Bovinos de corte					
Bovinos de leite					
Caprinos					
Ovinos					
Piscicultura					
Suínos					
Leitões					
Outras criações					
Abelhas – Mel					
Outra					
Outra					
Outra					
Outra					

**Listar os produtos processados ou beneficiados dentro da propriedade**

<b>Produto</b>	<b>Transformação caseira</b>	<b>Agroindústria familiar legalizada</b>	<b>Para consumo da família</b>	<b>Entrega para cooperativa</b>	<b>Renda mensal obtida - R\$</b>
Feijão					
Queijo					
Salame					
Vinho					
Banha					
Schmier					
Conservas					
Bolachas					
Pães					
Cucas					
Rapaduras					
Fumo					

**Em relação aos alimentos consumidos pela família, qual a porcentagem produzida na propriedade?**

- menos de 10%  
 de 10 a 25%  
 de 25 a 50%  
 de 50 a 75%  
 de 75 a 100%

**Para quem você vende a maior parte da produção vegetal? (assinalar apenas uma alternativa)**

- venda direta para consumidores – nas casas ou em feiras livres  
 para cooperativa  
 para agroindústria e/ou empresa privada se estiver integrado  
 para poder público – município, etc.  para o intermediário – atravessador  
 não vende  
 outro \_\_\_\_\_

**Para quem você vende a maior parte da produção animal? (assinalar apenas uma alternativa)**

- venda direta para consumidores – nas casas ou em feiras livres  
 para cooperativa  
 para agroindústria e/ou empresa privada  
 para poder público – município, etc.  para o intermediário – atravessador  
 não vende  
 outro \_\_\_\_\_

Em relação ao sistema de produção em sua Unidade de Produção Familiar (UPF):

1. Convencional \_\_\_\_\_%    2. Orgânico \_\_\_\_\_%

Em relação à mão de obra:

1. Familiar \_\_\_\_\_%    2. Contratada \_\_\_\_\_%    3. Sistema de troca \_\_\_\_\_%    4. Parceria \_\_\_\_\_%    5. Outra-qual \_\_\_\_\_%

**Se contratada, quantas pessoas no último ano:** \_\_\_\_\_ pessoas. **Por quanto tempo:** \_\_\_\_\_

### ORIENTAÇÃO TÉCNICA

**O Sr. recebe orientação técnica na sua propriedade?**

1. Sim 2. Não

**Em sua opinião, qual a importância de receber orientação técnica na sua propriedade?**

1. Nada importante 2. Pouco importante 3. Indiferente 4. Importante 5. Muito importante

**Se recebe orientação técnica, qual a instituição que presta orientação?**

1. Cooperativa 2. Prefeitura 3. Governo 4. Outra \_\_\_\_\_

**Qual a avaliação em relação à orientação técnica recebida:**

1. Muito boa 2. Boa 3. Regular 4. Ruim 5. Péssima 6. Não sabe/não respondeu

### **PARA FUMICULTORES E NÃO FUMICULTORES**

**Como se sente como agricultor?**

1. Muito Satisfeito 2. Satisfeito 3. Indiferente 4. Insatisfeito 5. Muito Insatisfeito

**Nos últimos anos a Organização Mundial de Saúde (OMS) tem adotado algumas políticas sobre a produção do Tabaco/Fumo com a Convenção Quadro para Controle do Tabaco. A respeito destas políticas gostaríamos de saber:**

**O Sr. já ouviu falar em Convenção-Quadro para o controle do tabaco: 1.Sim 2. Não**

**Qual é a sua opinião sobre a Convenção-Quadro para o controle do tabaco?**

1. Concordo 2. Sou-indiferente 3. Não concordo 4. Não conheço o suficiente para opinar

**O Sr. conhece as políticas antitabagistas? 1. Sim 2. Não**

**Qual a sua opinião sobre as políticas antitabagistas?**

1. Concordo 2. Sou-indiferente 3. Não concordo 4. Não conheço o suficiente para opinar

**Qual a sua opinião sobre a diversificação de culturas nas áreas cultivadas com tabaco:**

1. Concordo 2. Sou indiferente 3. Não concordo 4. Não conheço o suficiente para opinar

**Em sua opinião qual o grau de importância dos itens abaixo que favoreceu a DIVERSIFICAÇÃO DA PROPRIEDADE:**

Condição	Muito importante	Importante	Indiferente	Pouco importante	Nada importante
Financiamentos e subsídios para investimentos em estrutura/equipamentos					
Financiamentos e subsídios para compra de insumos					
Assistência técnica					
Garantia de compra/preço dos produtos					
Seguro contra intempéries					
Apoio da comunidade/vizinhos					
Existência de cooperativas					
Existência de feiras rurais					

Como você avalia a QUALIDADE DE VIDA DE SUA FAMÍLIA nos seguintes aspectos:

Aspectos	Muito bom	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
Alimentação					
Acesso à serviços públicos (saúde educação, segurança)					

Acesso a bens de consumo					
Escolaridade					
Infraestrutura pública (estradas, eletricidade, telefone)					
Saneamento básico na residência (água, esgoto)					
Moradia					
Oportunidade de melhorar situação econômica					
Atividade de lazer/entretenimento					
Condição financeira					
Acesso aos Meios de Comunicação/tecnologias					

**Em sua opinião qual o grau de importância dos itens abaixo para promover o desenvolvimento da produção agrícola na propriedade:**

Condição	Muito importante	Importante	Indiferente	Pouco importante	Nada importante
Ter crédito para a compra de terra					
Diversificar a produção					
Fortalecer o associativismo/cooperativismo					
Facilitar a comercialização dos produtos					
Incentivar a formação de agroindústrias					
Ter maior acesso à assistência técnica					
Melhorar a formação profissional para atuar na agricultura					
Ter mais acesso ao crédito para a produção					
Melhorar infraestrutura (eletricidade, estradas)					
Melhorar a produtividade na propriedade					
Fortalecer a integração com a indústria					
Melhorar os preços dos produtos					
Ter maior acesso aos insumos agrícolas					
Ter maior acesso às inovações tecnológicas					
Outra. Qual?					

### **ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA ESPECÍFICA 02 - COOPERADOS**

1. Você é associado à COOPERATIVA JUJUY há quanto tempo? \_\_\_\_\_
2. Quais os motivos que o levaram a associar-se na COOPERATIVA JUJUY?
3. Você poderia falar o que sabe sobre a história da COOPERATIVA JUJUY (Como surgiu? porque surgiu? quem liderou o processo?)
4. Em sua opinião, houve influência da prefeitura e outros órgãos governamentais no surgimento da COOP. JUJUY?
5. Em sua opinião, o preço pago pela cooperativa é adequado?
6. Qual a porcentagem de sua produção que é vendida para a COOPERATIVA JUJUY?
7. Você passou a produzir novos produtos depois de associar-se à COOPERATIVA JUJUY?
8. Quais os outros canais de comercialização de produtos que você utiliza?
9. Quais as formas de beneficiamento da cooperativa que você utiliza?
10. Há na cooperativa algum sistema de gestão da propriedade rural a ser utilizada pelos cooperados?
11. Qual a sua relação com os outros cooperados da COOPERATIVA JUJUY?
12. A relação com os demais associados, trouxe algum resultado em relação à produção/comercialização de seus produtos?

13. Você realiza alguma troca de conhecimentos, técnicas, insumos, com algum cooperado?
14. Quais os aprendizados adquiridos depois de ter se associado na COOPERATIVA JUJUY?
15. Você mudou ou vem mudando seu sistema de produção a partir da associação na COOPERATIVA JUJUY?
16. Qual o grau de confiança que você deposita na COOPERATIVA JUJUY?
17. Você considera que a COOPERATIVA JUJUY é uma cooperativa de sucesso?
18. O que seria em sua opinião, uma cooperativa bem sucedida?

#### PLANEJAMENTO DA PESQUISA

Técnicas de coleta de dados	Questionário fechado – diagnóstico sócio/econômico familiar	Entrevista semiestruturada específica 01	Entrevista semiestruturada específica 02	Entrevista semiestruturada específica 03	Observação
<b>Público-alvo</b>					
Dirigentes da COOPERATIVA JUJUY – Gerentes (02 pessoas)	-	X	-	-	X
Cooperados (30 famílias)	X	-	X	-	X

## **ANEXOS**

**ANEXO A**  
**PADRÃO TIPO TABACO VIRGÍNIA**

**Tabela de Classificação do Tabaco na Argentina**

POSICION FOLIAR	CLASES	COLOR	INTENSIDAD	ESTRUCTURA FOLIAR	ACEITE	CUERPO	MADUREZ	LONGITUD MINIMA	% TOLER. MANCHAS	FALTANTE % MAX.	% UNIFORMIDAD
<b>CORONAS</b>	T1L	Limón	Intenso	Firme	Aceitosa	Medio	Maduro	35	20	10	90
	T2L	Limón	Intenso	Firme	Normal	Medio	Maduro	30	40	20	85
	T1F	Naranja	Intenso	Firme	Aceitosa	Pesado	Maduro	35	25	15	90
	T2F	Naranja	Intenso	Firme	Aceitosa	Pesado	Maduro	30	50	25	85
	T2KL	Limón	Débil-Moderado	Cerrada	Pobre	Medio	Inmaduro	25	60	40	80
	T2KF	Naranja	Débil-Moderado	Cerrada	Normal	Pesado	Inmaduro	25	70	40	80
<b>SUPERIORES</b>	H1F	Naranja/Rojizo	Intenso	Abierta	Normal	Medio	Sobremaduro	40	30	20	90
	H2F	Naranja/Rojizo	Intenso	Abierta	Normal	Medio	Sobremaduro	35	45	30	85
	H3F	Naranja/Rojizo	Intenso	Abierta	Normal	Medio	Sobremaduro	30	60	40	80
	B1L	Limón	Intenso	Firme	Aceitosa	Pesado	Maduro	45	15	10	90
	B2L	Limón	Intenso	Firme	Aceitosa	Pesado	Maduro	40	25	20	85
	B3L	Limón	Moderado	Firme	Normal	Pesado	Maduro	35	50	30	80
	B4L	Limón	Débil	Firme	Pobre	Pesado	Maduro	-	80	60	70
	B1F	Naranja	Intenso	Firme	Aceitosa	Pesado	Maduro	45	30	15	90
	B2F	Naranja	Intenso	Firme	Aceitosa	Pesado	Maduro	40	40	25	85
	B3F	Naranja	Moderado	Firme	Normal	Pesado	Maduro	35	60	35	80
	B4F	Naranja	Débil	Firme	Pobre	Pesado	Maduro	-	85	65	70
	B2KL	Limón	Débil	Cerrada	Normal	Pesado	Inmaduro	40	20	10	85
	B3KL	Limón	Débil	Cerrada	Pobre	Pesado	Inmaduro	35	50	20	70
	B2KF	Naranja	Débil	Cerrada	Pobre	Pesado	Inmaduro	40	20	10	85
	B3KF	Naranja	Débil	Cerrada	Pobre	Pesado	Inmaduro	35	50	20	70
	N5B	Hojas de color castaño, quebradizas, con poco cuerpo, proveniente de Superiores y Coronas.									
NVB	Hojas provenientes de Superiores y Coronas, de cualquier color, que presentan hasta un 20% de tonalidades verdosas.										
<b>MEDIANAS</b>	C1L	Limón	Intenso	Abierta	Aceitosa	Fino	Maduro	45	15	10	90
	C2L	Limón	Intenso	Abierta	Normal	Fino	Maduro	40	25	20	85
	C3L	Limón	Moderado	Abierta	Pobre	Fino	Maduro	35	50	30	80

	C4L	Limón	Débil	Abierta	Pobre	Fino	Maduro	-	80	60	70
	C1F	Naranja	Intenso	Abierta	Aceitosa	Medio	Maduro	45	25	15	90
	C2F	Naranja	Intenso	Abierta	Normal	Medio	Maduro	40	35	25	85
	C3F	Naranja	Moderado	Abierta	Pobre	Medio	Maduro	35	60	35	80
	C4F	Naranja	Débil	Abierta	Pobre	Medio	Maduro	-	85	65	70
	C2K	Limón/Naranja	Débil	Cerrada	Pobre	Medio	Inmaduro	40	20	10	85
	C3K	Limón/Naranja	Débil	Cerrada	Pobre	Medio	Inmaduro	30	50	20	70
	N5C	Hojas de color castaño, quebradizas, con poco cuerpo, proveniente de Medianas.									
	NVC	Hojas provenientes de Medianas, de cualquier color, que presentan hasta un 20% de tonalidades verdosas.									
<b>BAJERAS</b>	X1L	Limón	Intenso	Abierta	Normal	Fino	Maduro	-	20	15	90
	X2L	Limón	Moderado	Abierta	Normal	Fino	Maduro	-	30	25	85
	X3L	Limón	Moderado	Abierta	Pobre	Fino	Maduro	-	50	40	80
	X4L	Limón	Débil	Abierta	Pobre	Fino	Maduro	-	80	65	70
	X1F	Naranja	Intenso	Abierta	Normal	Medio	Maduro	-	25	20	90
	X2F	Naranja	Moderado	Abierta	Normal	Medio	Maduro	-	40	25	85
	X3F	Naranja	Moderado	Abierta	Pobre	Medio	Maduro	-	60	40	80
	X4F	Naranja	Débil	Abierta	Pobre	Medio	Maduro	-	85	65	70
	X2K	Limón/Naranja	Débil	Cerrada	Pobre	Medio	Inmaduro	-	25	10	85
	X3K	Limón/Naranja	Débil	Cerrada	Pobre	Medio	Inmaduro	-	50	20	70
		N5K	Hojas de color castaño, quebradizas, con poco cuerpo, provenientes de Bajeras.								
	NVK	Hojas provenientes de Bajeras, de cualquier color, que presentan hasta un 20% de tonalidad verdosas.									
<b>N5K</b>	Hojas de color castaño, grisáceas, blanquecinas, extremadamente tostadas, de estructura foliar muy cerrada, lisas, muy pobre en aceite e inmaduras, que por sus características y especificaciones mínimas no están incluidas en ninguno de los grupos.										

Fonte: MAGyP. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. [www.minagri.gob.ar](http://www.minagri.gob.ar)



**ANEXO B****LEY NACIONAL DEL TABACO - LEY 19.800/1972**

(LA LEY N° 24.291 REESTABLECE LA  
VIGENCIA DE ESTA LEY Y MODIFICA  
ARTICULOS)

SANCIONADA Y PROMULGADA: 23 de Agosto de 1972.

ARTICULO 1° - Se regirán por la presente ley todas las actividades tabacales del país, a partir del 1° de Enero de 1973.

ARTICULO 2° - El Poder Ejecutivo nacional designará el órgano de aplicación de la presente ley.

**DE LA COMISION NACIONAL DE ASESORA PERMANENTE DEL TABACO**

ARTICULO 3° - Créase la Comisión Nacional Asesora Permanente del Tabaco, que estará integrada por representantes de los organismos competentes, gobiernos provinciales y asociaciones más representativas de los productores, industriales y exportadores.

Las normas de funcionamiento y designación de los integrantes de la Comisión, se determinarán en la reglamentación de la presente ley.

ARTICULO 4° - La Comisión Nacional Asesora Permanente del Tabaco tendrá las siguientes funciones:

- a) Asesorará anualmente en lo que hace a las necesidades del volumen de producción, por tipo y clase de tabaco.
- b) Asesorará anualmente en cuanto a la fecha de iniciación y finalización del acopio, por tipo y clase de tabaco.
- c) Asesorará en lo relacionado con la habilitación de nuevas áreas tabacaleras.
- d) Asesorará en todos los estudios relacionados con la tipificación oficial de los distintos tipos de tabacos.
- e) Asesorará en los problemas atinentes al proceso integral de la actividad tabacalera, comprendiendo todas las etapas de producción, industrialización y comercialización interna y externa.

## DE LA PRODUCCION

ARTICULO 5° - El órgano de aplicación determinará las distintas zonas ecológicas del país, orientando la investigación y extensión hacia la difusión de las variedades de mejor comportamiento agronómico e industrial y hacia las prácticas más convenientes de cultivo, cosecha, curación y acondicionamiento.

ARTICULO 6° - El órgano de aplicación creará el Registro Nacional de Semillas de Tabaco, en el que deberán inscribirse las variedades existentes y aquellas que, por su aptitud, en el futuro merezcan su incorporación con el fin de asegurar la difusión de los cultivares más aptos.

ARTICULO 7° - El órgano de aplicación y los organismos competentes estudiarán los aspectos socio económicos de las zonas productoras y aconsejarán las medidas que correspondan adoptarse cuando existan problemas que merezcan un tratamiento especial, diferencial o de emergencia.

ARTICULO 8° - El órgano de aplicación llevará el registro de toda persona, entidad o sociedad, que se dedique al cultivo del tabaco.

ARTICULO 9° - Establécese la tipificación oficial obligatoria en todos los tabacos de producción nacional. Los patrones tipo oficiales serán fijados por el órgano de aplicación.

ARTICULO 10 - El órgano de aplicación propondrá que el productor tabacalero sea asistido con créditos que le permitan atender en cantidad suficientes y con la oportunidad conveniente, los gastos e inversiones que necesite realizar.

ARTICULO 11 - El productor recibirá en el año agrícola 1972/1973, por tipo y clase comercial, el precio que fije el Poder Ejecutivo, que tendrá carácter de obligatorio.

Para las campañas subsiguientes, el órgano de aplicación anunciará los precios que correspondan, de acuerdo con el mecanismo establecido en el Art. 13 de la presente ley.

ARTICULO 12 - El precio que el productor percibirá en virtud de los establecido en el artículo anterior, se efectivizará de la siguiente forma:

a) Mediante el pago que debe efectuar el comprador como precio de acopio.

b) Un sobreprecio que pagará el Fondo Especial del Tabaco. El sobreprecio medio de cada tipo de tabaco (considerando las ponderaciones por clases comerciales registradas en la campaña 1971/1972), no podrá exceder para el año agrícola 1972/1973 del 60% del precio que recibe el productor en función de los incisos

a) y b) del presente artículo. Dicho porcentaje se disminuirá gradualmente, hasta alcanzar un máximo del 40% del precio que recibe el productor en función de los incisos a) y b) del presente artículo, de acuerdo a la siguiente escala:

**PARTICIPACION MAXIMA DEL SOBREPRECIO EN EL AÑO INGRESO FINAL DEL PRODUCTOR (%)**

AÑO	%
1974	56
1975	52
1976	48
1977	44
1978	40

c) El adicional de emergencia que establezca el órgano de aplicación, para algunos tipos de tabaco, según lo previsto en el inciso a) del Art. 27 de la presente ley. Este adicional no podrá, en cada tipo y clase comercial, ser mayor de la mitad del sobreprecio correspondiente.

ARTICULO 13 - A partir de la campaña 1973/1974, el órgano de aplicación anunciará al comienzo de cada cosecha, antes del 15 de Diciembre de cada año, el nivel de precios de cada tipo y clase comercial. La retribución media de cada tipo de tabaco (considerando las ponderaciones por clases comerciales registradas en el año agrícola precedente), deberá seguir la siguiente evolución:

a) El ingreso total que recibe el productor en función de lo establecido en los incisos a) y b) del Art. 12 deberá tener, con respecto al del año agrícola precedente una variación porcentual idéntica a la que registre el índice de precios mayoristas no agropecuarios nacionales, que publica el Instituto Nacional de Estadísticas y censos, en el curso de los últimos 12 meses, tomándose para ello la variación registrada hasta octubre de cada año.

b) El adicional de emergencia, establecido en el inciso c) del artículo anterior, será graduado conforme a la vigencia de las causas que justificaron su asignación en la campaña anterior.

ARTICULO 14 - El órgano de aplicación determinará anualmente la necesidad del volumen de producción de tabacos en todos sus tipos para todo el país, con destino al comercio interior y exterior y la formación de reservas, a cuyo efecto los compradores deberán presentar ante el órgano de aplicación con carácter obligatorio, una declaración estimativa con el detalle de sus necesidades.

## **DE LA COMERCIALIZACION**

ARTICULO 15 - Las personas físicas o jurídicas que se dediquen a la compra de tabaco (acopiadores, industriales y exportadores), en cualquiera de sus tipos y en las distintas zonas productoras, para poder desarrollar sus actividades deberán estar inscriptas en un registro que se creará en el organismo competente, el que dará vista de las listas correspondientes al órgano de aplicación.

ARTICULO 16 - Los locales destinados a la recepción de tabaco, ya sea en forma permanente o transitoria, deberán ser previamente habilitado para el órgano de aplicación, quien podrá convenir y delegar dicha función a los gobiernos provinciales.

ARTICULO 17 - En todos los lugares de recibo de tabaco deberán exhibirse en forma visible y con carácter obligatorio, ejemplares impresos de los precios fijados por el Poder Ejecutivo, según lo indicado en el Art. 11, y de los patrones tipo oficiales correspondientes a los tabacos que se adquieran.

ARTICULO 18 - Los productores no deberán entregar, ni los compradores recibir, tabaco que no se ajuste a las especificaciones de los respectivos patrones tipo oficiales.

ARTICULO 19 - Establécese el control obligatorio del cumplimiento de los patrones tipo en los lugares de recibo de las distintas zonas tabacaleras, que será realizado por personal técnico del órgano de aplicación o de los gobiernos provinciales, con la supervisión del citado órgano de aplicación.

ARTICULO 20 - El órgano de aplicación determinará anualmente las fechas de iniciación y finalización de compra por tipo comercial.

ARTICULO 21 - Para preservar la sanidad de las zonas productoras, el órgano de aplicación o los gobiernos provinciales facilitarán, entre otras medidas, y de acuerdo al arancel respectivo, la desinfección en cámaras autorizadas de los tabacos y arpilleras que se utilicen en el consumo interno.

## **DEL FONDO ESPECIAL DEL TABACO**

ARTICULO 22 - Créase el Fondo Especial del Tabaco a los fines indicados en los Art. 27 y 28 de la presente ley.

ARTICULO 23 - El Fondo Especial del Tabaco se integrará de la siguiente forma:

- a) Con el 7% del precio total de la venta al público de cada paquete de cigarrillos.
- b) Con el remanente de la Cuenta Especial N° 887, Fondo Especial del Tabaco.

c) Con los intereses, multas y otros ingresos que resultaren de la administración del Fondo.

d) Con las donaciones, legados y contribuciones que se le hicieren.

ARTICULO 24 - Establécese un adicional del 1% del precio de venta al público de los cigarrillos, que los industriales fabricantes de cigarrillos utilizarán para el pago del porcentaje habitual de la comercialización de todo el país (mayoristas y minoristas) sobre el Fondo Especial del Tabaco establecido en la presente ley.

ARTICULO 25 - Durante el período de adaptación gradual de la estructura del precio y sobreprecio del tabaco, previsto en el Art. 12, inciso b) regirá un adicional de \$ 0.08 por paquete de cigarrillos vendido, que se aplicará solamente hasta el año 1977 inclusive, de acuerdo con el siguiente detalle:

a) \$ 0.07 para integrar juntamente con la recaudación indicada em el inciso a) del Art. 23 al Fondo Especial del Tabaco.

b) \$ 0.01 que los industriales fabricantes de cigarrillos utilizarán para el pago del porcentaje habitual de comercialización en todo el país (mayorista y minoristas).

ARTICULO 26 - Los montos que se recauden de acuerdo con lo establecido en los Arts. 23, inciso a), 24 y 25, atento a su destino, estarán exentos del impuestos internos (t.o. 1968 [XXVIII - C, 3473] y sus modificaciones) y de todo otro gravamen que pudiere corresponderle, tanto a los industriales como al sector de la distribución.

Tales montos quedan, asimismo, excluidos del régimen de impuestos internos, conforme lo previsto en el Art. 6° de la Ley nº 14.390 (Xiv - A, 195) y sus modificaciones.

ARTICULO 27 - El órgano de aplicación retendrá del total recaudado, de acuerdo con lo indicado en el Art. 23 y en el inciso

a) del Art. 25, el 20% que se afectará a las siguientes finalidades:

a) El 90% del total para compensar déficit provinciales de recaudación del Fondo Especial del Tabaco y para atender los problemas críticos económicos y sociales de las áreas tabacaleiras que se caracterizan por el régimen jurídico de tenencia de la tierra con predominio del minifundio, y fundamentalmente de minifundio combinado con el sistema de aparcería.

b) El 3% restante para atender las tareas relacionadas con el mejoramiento de la calidad de la producción tabacalera por diversos medios, especialmente la obtención, multiplicación y distribución de semillas selectivas; incremento de la tecnología tabacalera en todos sus aspectos; la difusión de sus resultados y otros gastos inherentes al cumplimiento de la presente ley.

ARTICULO 28 - El órgano de aplicación distribuirá el 80% de los fondos recaudados por lo establecido en los Arts. 23 y en el inciso a) del Art. 25 de esta ley, entre las provincias productoras de tabaco.

De acuerdo con el valor de la producción, se repartirá entre las provincias de tabacos claros un porcentaje de la recaudación equivalente al de la cantidad de paquetes de cigarrillos rubios, de dos unidades básicas vendidos sobre la venta total; y entre las provincias productoras de tabacos oscuros una proporción igual a la que correspondiera a la venta de paquetes de cigarrillos negros de dos unidades básicas en el total. La distribución de fondos se efectuará mensualmente de acuerdo con la composición de las ventas de cigarrillos rubios y negros.

ARTICULO 29 - El órgano de aplicación celebrará convenios con los gobierno provinciales, acerca del destino de los fondos mencionado sen el artículo anterior, así como de los previstos en el inciso

a) del Art. 27, teniendo en cuenta el siguiente orden de prioridades:

a) Pagar a los productores el sobreprecio establecido en el inciso b) del Art. 12.

b) Colaborar en el mejoramiento de técnicas de producción, a través de organismos de investigación nacionales y provinciales.

c) Apoyar la formación de existencias adecuadas de tabaco que permitan asegurar un abastecimiento estable en la industria y a la exportación.

d) Propiciar sistemas de producción y comercialización cooperativa ante entre los auténticos productores tabacaleros.

e) Concurrir al ordenamiento de la producción y de la comercialización del tabaco.

f) Promover la diversificación agraria en las zonas tabacaleras.

g) Atender los gastos que origine el funcionamiento de la Comisión Nacional Asesora permanente del Tabaco y de los organismos provinciales de aplicación.

ARTICULO 30 - En cada provincia productora de tabaco podrá constituirse gradualmente una reserva financiera con sus recursos del Fondo Especial del Tabaco para asegurar que el pago del sobreprecio establecido en el Art. 12, inciso b) pueda hacerse efectivo en el momento de la comercialización de la producción.

ARTICULO 31 - Los recursos provenientes del Fondo Especial del Tabaco serán administrados por cada provincia, de conformidad con sus modalidades de comercialización, por los organismos que cada una de ellas determine, debiendo rendir cuenta al órgano de aplicación.

## **DE LA IMPORTACION Y EXPORTACION**

ARTICULO 32 - La A. N. A. no dará curso a operaciones de importación o exportación de mercaderías comprendidas en el capítulo 24 de la Nomenclatura Arancelaria de Bruselas (ley 16.686 [XXV - B, 1178]), si no se acompaña el correspondiente certificado de calidad y sanidad, expedida por el órgano de aplicación.

ARTICULO 33 - En los casos que así resulten convenientes a juicio del órgano de aplicación, la A. N. A. solo autorizará el despacho a plazo de partidas de tabaco previa desinfección de cámaras autorizadas.

ARTICULO 34 - Los importadores y exportadores presentarán la solicitud de inspección al órgano de aplicación acompañando la documentación y abonando las tasas correspondientes.

ARTICULO 35 - Los importadores y exportadores de tabaco en todas sus formas deberán inscribirse en el organismo competente, el que dará vista de las listas correspondientes al órgano de aplicación.

## **DE LA INDUSTRIALIZACION**

ARTICULO 36 - Los manufactureros de tabaco deberán inscribirse en el organismo competente, el que dará vista de la información al órgano de aplicación.

ARTICULO 37 - El organismo competente, previa la aprobación de los rotulados correspondientes a la presentación de los productos elaborados por los manufactureros de todo el país, dará vista de los mismos al órgano de aplicación.

ARTICULO 38 - Las manufacturas inscritas en la D. G. I. con carácter de "amplias" y "limitadas" deberán abonar al órgano de aplicación, la tasa de contralor de calidad, consiste en \$ 0.02 por cada kilogramo de tabaco que ingrese a elaboración.

ARTICULO 39 - Las manufacturas sujetas al pago de la tasa indicada en el Art. 38, informarán al órgano de aplicación dentro de los primeros 15 días de cada mes, la cantidad de tabaco ingresado a elaboración durante el mes anterior, abonando al presentar dicha información la tasa correspondiente.

ARTICULO 40 - Dentro del primer trimestre de cada año, las manufacturas harán llegar al órgano de aplicación una planilla demostrativa del movimiento del tabaco registrado al año anterior.

ARTICULO 41 - Los industriales fabricantes de cigarrillos deberán presentar al organismo competente, dentro de los 15 días anteriores a la vigencia de la presente ley, el cálculo con los efectos que la aplicación de la misma ocasionará en el nivel de precios de sus productos y una proposición de los nuevos precios de venta de cada marquilla.

### **DE LAS SANCIONES**

ARTICULO 42 - El incumplimiento de la presente ley y de su reglamentación, hará pasible a los infractores de sanciones consistentes en multas de hasta \$ 200.000 sin perjuicio de las sanciones previstas por la legislación aduanera e impositiva.

ARTICULO 43 - Las sanciones a que se refiere el Art. 42 serán impuestas por el órgano de aplicación y podrán ser apelables ante la Cámara Federal de Apelaciones con jurisdicción en el lugar em que se cometió la infracción o ante la Cámara Federal de Apelaciones en lo Penal Económico de la Capital Federal. El recurso deberá interponerse dentro del plazo de 10 días de notificada la sanción, previo pago de la multa en el caso de que la misma no supere los \$ 1.000.

### **DE LAS DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS**

ARTICULO 44 - Para verificar el cumplimiento de la presente ley, el órgano de aplicación podrá efectuar inspecciones a las sedes de las firmas compradoras (acopiadores, industriales y/o exportadores) y revisar los libros de impuestos internos correspondientes.

ARTICULO 45 - Derógase toda disposición que se oponga a la presente ley.

ARTICULO 46 - Comuníquese, publíquese, dése a la Dirección Nacional del Registro Oficial y archívese.



## ANEXO C

## Certificado ISO 14001:2004 (Sistema de Gestão Ambiental)

**SGS**

Certificado AR11/52620355

El sistema de gestión de



**Cooperativa de  
Tabacaleros de  
Jujuy Ltda**

Urquiza 708  
Perico, Jujuy, CP 4610, Argentina

ha sido evaluado y certificado en cuanto al cumplimiento de los requisitos de

**ISO 14001:2004**

Para las siguientes actividades

**Acopio, Industrialización y Comercialización De Tabaco y Legumbres;  
Almacenamiento y Comercialización De Agroquímicos y Fertilizantes.**

**Buying, Processing and Marketing of Tobacco And Beans; Storage and  
Commercialization of Agrochemicals and Fertilizers.**

Este certificado es válido desde 09 de Febrero de 2011  
hasta 09 de Febrero de 2014 y  
su validez está sujeta a auditorías de seguimiento con resultado satisfactorio  
Fecha de auditoría de recertificación antes de 28 de Enero de 2014  
Edición 1

Autorizado por



SGS United Kingdom Ltd. Systems & Services Certification  
Rosemead Business Park, Epsom Road, Chesham, Bucks HP8 3EN, UK  
t +44 (0)151 253 6666 f +44 (0)151 256 6933 www.sgs.com





005

Página 1 de 1




Este documento se emite por SGS bajo sus condiciones generales de servicio, a las que se puede acceder en [http://www.sgs.com/condiciones\\_servicio.htm](http://www.sgs.com/condiciones_servicio.htm). La responsabilidad de SGS queda limitada en los términos establecidos en los citados condiciones generales que resultan de aplicación a la prestación de sus servicios. La autenticidad de este documento puede ser comprobada en [http://www.sgs.com/servicios/certificacion\\_servicio.htm](http://www.sgs.com/servicios/certificacion_servicio.htm).  
 El presente documento no podrá ser alterado ni modificado, ni ser re-convertido ni ser re-emitido, en caso de modificación del mismo, SGS se reserva los derechos legales que ofrece oportunamente para la defensa de sus legítimos intereses.

©2011 SGS. Todos los derechos reservados. No se permite la reproducción o modificación.

### ANEXO D

## Certificado ISO 9001:2000 (Sistema de Gestão da Qualidade)



**ANEXO E**  
**REGISTROS FOTOGRÁFICOS**

Figura 01 – Foto da vista aérea da Cooperativa de Tabacaleros de Jujuy Ltda.



Figura 02 – Foto dos canteiros de mudas de tabaco do produtor da CTJ



Figura 03 – Foto da separação e desbrote das mudas de tabaco do produtor da CTJ



Figura 04 – Foto da arração e adubação da plantação de tabaco do produtor da CTJ



Figura 05 – Foto da plantação de tabaco do produtor da CTJ



Figura 06 – Foto da compra de tabaco realizada na Usina de tabaco da CTJ



Figura 07 – Foto do estoque (antes do processamento) da Usina de tabaco da CTJ



Figura 08 – Foto 1 das máquinas da Usina de tabaco da CTJ



Figura 09 – Foto 2 das máquinas da Usina de tabaco da CTJ



Figura 10 – Foto 3 das máquinas da Usina de tabaco da CTJ



Figura 11 – Foto 4 das máquinas da Usina de tabaco da CTJ



Figura 12 – Foto 5 das máquinas da Usina de tabaco da CTJ





Figura 13 - Foto 6 das máquinas da Usina de tabaco da CTJ



Figura 14 – Foto do processo manual de destalo mecânico da Usina de tabaco da CTJ



Figura 15 – Foto dos tipos de tabaco prontos (*blends*) oferecidos aos clientes da CTJ



Virginia Blend



American Blend



Expanded Steam



Pipe Tobacco



Roll your Own



Reconstituted

Figura 16 – Foto da comercialização do *blend* na área comercial da CTJ



Figura 17 – Foto do estoque de produto acabado (tabaco pronto em caixas) na CTJ



Figura 18 – Foto da exportação de tabaco e poroto (containers no porto) embarcados da CTJ



Figura 19 – Foto dos containers do tabaco e feijão (poroto) embarcados da CTJ



Figura 20 – Foto do Programa Prevenir da CTJ para eliminação do trabalho infantil



Figura 21 – Foto dos tipos produzidos de feijão (Poroto) na CTJ

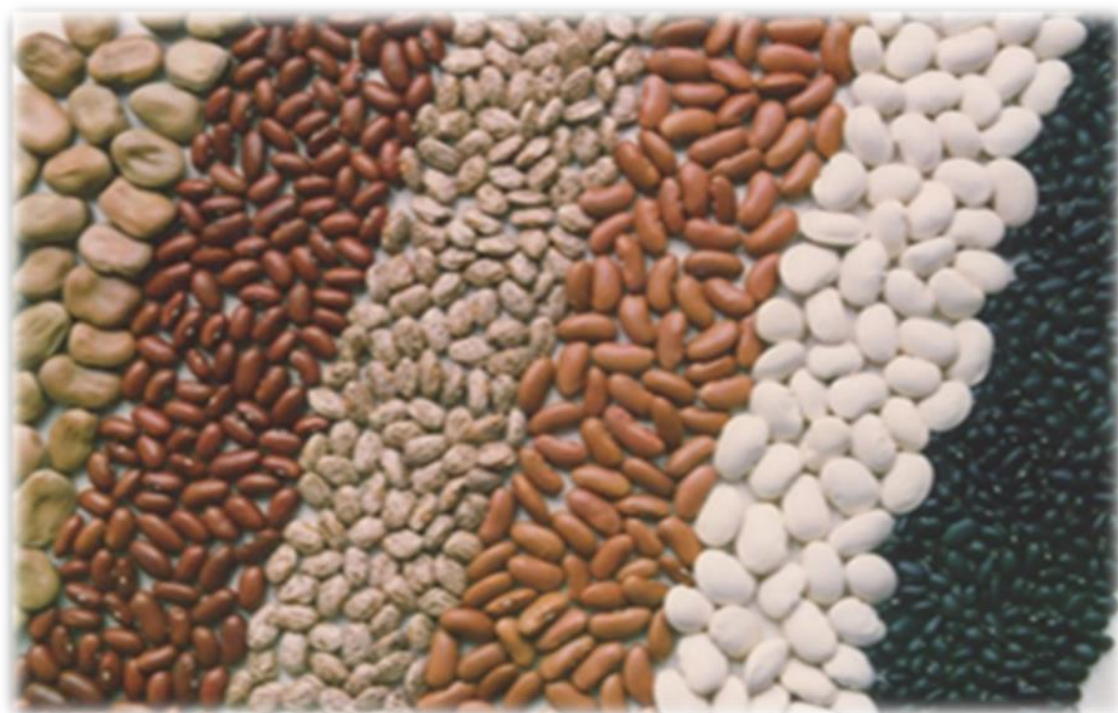


Figura 22 – Foto dos silos para feijão (poroto) na CTJ



Figura 23 – Foto da máquina de processamento de feijão (poroto) na CTJ



Figura 24 – Foto da máquina selecionadora de grãos de feijão (poroto) na CTJ



Figura 25 – Foto do armazenamento e estoques de feijão na CTJ

