

42º Encontro Anual da ANPOCS – Associação Nacional de Pós-Graduação e
Pesquisa em Ciências Sociais

SPG 42 - Superexploração do trabalho, gênero e mobilidade.

Leonardo Ferreira REIS

Engenharia de Saúde e Segurança/UNIFEI-Itabira

leofreis@unifei.edu.br

Francisco ALVES

DEP/UFSCar

chiquinho@dep.ufscar.br

**Remuneração Variável um eufemismo para o tradicional pagamento por
produção do CAI Canavieiro paulista**

Introdução

O Objetivo deste trabalho é desmascarar o eufemismo do termo “Remuneração Variável” que é utilizado para designar a forma moderna do pagamento por produção, principal mecanismo de intensificação do trabalho do CAI Canavieiro paulista. A modernização do processo de produção de cana-de-açúcar, principalmente no estado de São Paulo a partir da década de 2000 com a mecanização do corte de cana, tem permitido uma elevação considerável da produtividade do trabalho nos canaviais, mas sem que houvessem melhorias nas condições de trabalho. Ao contrário, com o uso de novas tecnologias e práticas gerenciais, antigas formas de exploração do trabalho que remetem a situações penosas continuam sendo utilizadas na produção canavieira, onde destacamos o pagamento por produção. Assim, neste artigo, tentaremos mostrar que esta forma de remuneração, historicamente vinculada ao adoecimento e morte por exaustão de trabalhadores, continua sendo um dos principais mecanismos de exploração do trabalho no CAI Canavieiro paulista.

Parte dos resultados apresentados neste estudo são provenientes da aplicação de um questionário, elaborado por Reis (2017), a gerentes de RH presentes no XIV Seminário do GERHAI¹. Com este questionário, procuramos obter informações sobre as práticas da gestão de Recursos Humanos no setor canavieiro. Este questionário foi construído a partir das observações e entrevistas realizadas em usinas, e na participação em reuniões e eventos do setor durante um ano, além da leitura da bibliografia que trata da gestão agrícola e de recursos humanos no CAI Canavieiro. Responderam a este questionário funcionários do RH de empresas localizadas em sete Regiões Administrativas e de empresas diferentes, apresentando grande abrangência geográfica do estado de São Paulo.

Este artigo está dividido em cinco partes, além desta introdução, na primeira fazemos uma digressão teórica sobre o conceito de pagamento por peça, e o uso do pagamento por produção no modo de produção capitalista. Na segunda parte são discutidas as consequências do pagamento por produção para a reprodução social dos trabalhadores manuais no CAI Canavieiro paulista na atualidade. Na terceira é feita uma caracterização da Remuneração Variável, e na quarta é feita a comparação entre as

¹ Aplicado no dia 25 de setembro de 2015, durante o XIV Seminário do GERHAI (Grupo de Estudos em Recursos Humanos na Agroindústria), realizado na sede da CANAOESTE, em Sertãozinho-SP. Sua aplicação foi negociada previamente com o presidente e com o coordenador do GERHAI, que concederam um espaço durante o evento citado.

características da remuneração variável e do pagamento por produção tradicionalmente utilizado no CAI Canavieiro Paulista. Por fim são apresentados os resultados finais deste estudo.

Pagamento por peça: formulação teórica e sua permanência no capitalismo do século XXI

O pagamento por produção é uma forma de remuneração da força-de-trabalho, que resistiu ao tempo. Há registros dessa forma de remuneração muito antes do capitalismo ter se desenvolvido na Europa e na Inglaterra, especificamente. Adam Smith e Karl Marx, clássicos da economia política, se referiam a essa forma de pagamento como uma das mais perversas contra os trabalhadores. Essa forma de pagamento, além de ter resistido à história, tem infelizmente, no Brasil, ampla base legal, está prevista no parágrafo 1º. do artigo 457 da CLT. (GUANAIS 2016, p. 81).

Ela pode ser definida como o pagamento recebido pelo trabalhador, equivalente à quantidade de mercadoria produzida por ele num dado tempo: uma jornada, um dia, uma semana etc). Isso significa, que essa modalidade de pagamento, o pagamento por peça, se diferencia da forma salário, imposta pelo capitalismo, na qual a unidade de pagamento é a hora trabalhada; o salário do trabalhador é igual à quantidade de horas trabalhadas multiplicadas pelo valor da hora de trabalho, definida no contrato de trabalho. Embora diferentes na forma, o pagamento por peça e o pagamento por tempo, se assemelham no conteúdo, porque em ambos uma parte do valor produzido pelos trabalhadores é apropriada gratuitamente pelos capitalistas (MARX, 2010 [1867]).

O salário decorrente do pagamento por produção possui uma importância variável, que depende da quantidade de produto produzida em um dado período de tempo. Em geral, no pagamento por produção, é pré-fixado o valor da unidade de medida da produção, a peça a ser produzida. Nesse caso, o trabalhador ao aceitar a tarefa, conhece previamente o valor da unidade produzida.

Marx identifica quatro vantagens para o capitalista na adoção do pagamento por peça: a primeira é que o controle da qualidade do produto é feita diretamente pelo trabalhador; a segunda é que no salário por peça, a unidade de pagamento concentra toda a intensidade do trabalho; a terceira é que o pagamento por peça dispensa qualquer tipo de controle durante o processo de trabalho, pois o trabalhador precisa ser disciplinado para conseguir produzir o máximo de peças na qualidade média exigida; a quarta e mais importante característica do pagamento por produção, é que o trabalhador tem o interesse

pessoal em aumentar a produtividade e a intensidade do trabalho, já que só assim este conseguirá atingir o valor do seu salário. Como essas quatro características atuam conjuntamente, na adoção do pagamento por produção, ou por peça, o capitalista, assegura que os trabalhadores ponham em movimento maior quantidade de força-de-trabalho (GUANAIS, 2016).

Essa forma de pagamento é, em geral, utilizada em ramos de produção nos quais a atividade é controlada apenas pelo trabalhador. Isto é, nos ramos de atividade nos quais quem controla o processo de trabalho é o trabalhador individual, e não um sistema de máquinas. Nesses ramos de produção a atividade depende do saber específico detido pelo trabalhador e só em linhas gerais é passado para outros, assim, a quantidade produzida por cada trabalhador requer um conjunto de movimentos, realizados em determinado ritmo. Este, por sua vez, é determinado pela destreza, habilidade e resistência física de cada trabalhador individualmente. Portanto, o capitalista, para obter uma determinada quantidade de produto, necessita incentivar os trabalhadores a atingirem tal meta, porque ele, que organiza o processo de trabalho, não garante, a priori, que a meta será atingida, a qual depende dos trabalhadores individualmente e não da forma como o trabalho foi por ele organizado.

No processo de produção industrial, fordista taylorista; o sistema de produção, fundamentado na máquina ferramenta, de um lado, e nos tempos e movimentos, de outro, o capitalista sabe, a priori, a quantidade de produto que será produzida numa unidade de tempo qualquer. Essa meta só não será atingida, caso ocorra um acontecimento fortuito qualquer: a quebra de máquina, um acidente de trabalho, intempéries, etc. Nos ramos de produção nos quais o capital não mecanizou totalmente o processo de trabalho, e esse ainda depende do trabalhador individualmente, o capitalista deve utilizar estratégias gerenciais para que as metas de produção sejam alcançadas, dentre elas se destaca o pagamento por produção. Porque, através desse, o trabalhador é impelido a dispende mais energia física e mental para produzir mais, já que o seu salário depende disso.

O salário por peça, por si só, já é uma forma de disfarçar a relação social baseada na compra e venda da força-de-trabalho, pois passa a impressão de que não se trata da compra do tempo em que o trabalhador deverá dispende na produção, já que a unidade usada neste cálculo é a peça produzida. Esta forma fetichista do valor da força-de-trabalho tem outra vantagem para o capitalista, no pagamento por produção os trabalhadores são forçados a competir entre si em termos de produtividade individual.

Esta concorrência provoca, também, a queda dos salários, pois, segundo a teoria do valor-trabalho, o valor das mercadorias é dado pelo tempo socialmente necessário para a produção delas. Caso a produtividade aumente, este valor tende a diminuir, pois à medida que as diversas produtividades individuais se tornam homogêneas na sociedade, o valor da mercadoria utilizada como base de cálculo do pagamento se reduz, reduzindo o salário obtido com aquela produtividade, ou exigindo que o trabalhador atinja um novo patamar mais alto de peças produzidas no mesmo período de tempo (MARX, 2010 [1867]).

Por conta dessas características o pagamento por produção tem um grande emprego na agricultura e, dentro dessa, nas fases de produção onde há maior emprego de trabalhadores manuais, como a colheita. O pagamento por produção também é utilizado em larga medida em setores de produção urbano industriais e seu uso tem se alargado com a “Acumulação Flexível” (HAVEY, 1992). Neste paradigma de acumulação a redução dos direitos sociais faz com que a reprodução social dos trabalhadores seja cada vez mais dependente do seu esforço individual, impelindo o aumento da produtividade através da intensificação do trabalho.

No caso do Complexo Agroindustrial canavieiro, o pagamento por produção sofreu profundas modificações ao longo do tempo, decorrentes do avanço tecnológico alcançado no setor. Na década de 60, a cana era colhida crua, sem queimar, e os colhedores eram remunerados por peça, que se tratava do feixe de cana cortado e amarrado. O feixe de cana tinha valor e tamanho previamente determinados (D’APICE, 1969). Posteriormente, com o aumento da produção e com a adoção da queima previamente ao corte, os trabalhadores, colhedores de cana, passaram a ser remunerados por tonelada de cana cortada. Porém, o controle sobre essa unidade de medida não estava ao alcance dos trabalhadores, já que a balança de cana se localiza dentro da planta industrial das usinas, e era de domínio exclusivo dos usineiros, o que proporcionava fraudes e impedia que os trabalhadores controlassem o seu trabalho (ALVES, 2008).

Devido às greves contra o pagamento por tonelada, essa forma foi modificada pelo pagamento por metro de cana cortado, mas foi estabelecido um sistema de amostragem, que permitia a conversão do valor da cana em tonelada, para o valor da cana em metro. Esta forma de pagamento permanece até os dias de hoje na colheita manual do CAI Canavieiro paulista, porém com graves consequências aos trabalhadores, tanto em termos de prejuízo à sua saúde (ALVES, 2006; VILELA et al., 2015), quanto à sua reprodução social (GUANAIS, 2016; RAMOS, 2009).

A reprodução social dos trabalhadores manuais canavieiros e o pagamento por produção

A análise da flutuação salarial dos trabalhadores manuais durante a década de 2000 é marcada por dois movimentos, um determinado pela relação do pagamento por produção com o processo de mecanização do corte, e outro pelo crescimento do salário mínimo no Brasil e no estado de São Paulo. Compreender estas relações é fundamental para o estudo do pagamento por produção no CAI Canavieiro paulista.

As condições que aceleraram a mecanização na década de 2000 são diferentes das que a iniciaram na década de 1980, quando houve apenas uma ameaça de substituição de trabalhadores por máquinas, que foi retida pelo baixo custo de manutenção da colheita manual. Na década de 2000, porém, o CAI Canavieiro paulista sofre influência de novos fatores, como a elevação do salário mínimo, o fortalecimento da pressão social contra as queimadas dos canaviais e contra as mortes por exaustão no corte manual de cana. E também é fundamental para a mecanização neste período o grande fluxo de crédito disponibilizado ao complexo através de financiamentos públicos e privados, que cresceram significativamente com a promessa de transformação do álcool em commodity (PITTA et al., 2014).

Tendo como base este contexto, analisaremos agora como a modernização agrícola do CAI Canavieiro paulista afetou os salários dos trabalhadores manuais – calculado pelo pagamento por produção - e, conseqüentemente, as suas condições de trabalho e vida.

Tendo como base a Tabela 1, podemos verificar que a partir de 2004 o salário do trabalhador volante aumentou, contrariando a tendência observada por Ramos (2009) de queda neste indicador entre a década de 1990 e o início da de 2000. Este crescimento pode ser explicado pelo crescimento do Salário Mínimo, o qual influencia todos os salários base. Outro fator que pode explicar este aumento foi que, após 2008, com a predominância da mecanização sobre as atividades manuais, a demanda pelo corte manual de cana diminui consideravelmente, passando a ser mais importante complementar as operações mecanizadas em outras etapas da produção canavieira, exigindo uma mudança na forma de remunerar esta categoria de trabalhadores.

TABELA 1 – Evolução do Salário Diário do Trabalhador Volante (SDTV), Pagamento por Tonelada de Cana Colhida (PTCC), Rendimento e Remuneração do corte de cana e, Salário Mínimo (SM) vigente, tendo como base para deflação, julho de 1994, no período de 2002 a 2015, em São Paulo.

Ano	SDTV (R\$)	PTCC (R\$/t) (1)	Rendimento (t/ pessoa/dia) (2)	Remuneração diária (1) x (2)	SM (R\$)
2002	5,13	0,88	8,00	7,04	2,67
2004	4,54	0,86	8,00	6,88	2,48
2005	4,83	0,86	8,11	6,97	2,64
2006	5,34	0,85	8,48	7,21	3,08
2007	5,83	0,85	8,74	7,42	3,62
2008	5,90	0,79	8,61	6,80	3,43
2009	6,69	0,84	8,79	7,38	3,88
2010	7,12	0,85	8,67	7,37	4,06
2011	7,55	0,89	8,93	7,95	4,02
2012	8,03	0,89	8,71	7,75	4,31
2013	8,77	0,94	8,86	8,32	4,50
2014	9,50	1,03	8,72	8,98	4,59
2015	9,51	1,05	8,78	9,22	4,74

Fonte: Os dados de SDTV; PTCC; e Rendimento foram obtidos no site do IEA, Informações Estatísticas e Anuários Estatísticos, vários anos. Os dados sobre Salário Mínimo no estado de São Paulo foram obtidos no site: http://www.yamao.com.br/Tb_SME.html, acessado em 08/01/2016. A elaboração original desta tabela é de Ramos (2009, p. 16), e sua atualização, organizada pelos pesquisadores Fábio Pitta e Leonardo Ferreira Reis, são de 2007 em diante.

Obs: - Todos os valores monetários expressos em R\$ e corrigidos com base no IGP-DI da Conjuntura Econômica/FGV de julho de 1994. Índices para deflação retirados da página do Bacen (Banco Central do Brasil), disponíveis em: <https://www3.bcb.gov.br/CALCIDADAOPublico/exibirFormCorrecaoValores.do?method=exibirFormCorrecaoValores&aba=1>. Acessado em 28 de março de 2014.

- SDTV - Média de dados de abril e de novembro, com exceção para 2015 que apenas tinha os dados de abril;

- SM - Correspondem às médias anuais, quaisquer que tenham sido as periodicidades dos reajustes. Com a lei estadual nº 12.640/2007, de 11/07/2007, o Estado de São Paulo dividiu o salário mínimo em três grupos de trabalhadores. Foram utilizados os valores do grupo 1, onde estão inseridos os trabalhadores agropecuários. O salário mínimo mensal foi dividido por 30 para obter o salário mínimo diário.

Como até então nenhum cortador de cana recebia com base na diária, mas sim um valor acima dela devido ao pagamento por produção, muitas vezes os sindicatos se preocupavam mais em negociar o valor da tonelada de cana do que o piso da categoria. Com a redução da demanda por cortadores de cana, e a transformação das turmas de trabalhadores manuais em serviços gerais (GUANAIS, 2016; REIS, 2018), cresceu o interesse dos trabalhadores em elevar a diária, pois este indicador passou a ser mais utilizado como referência para os seus salários, em detrimento da tonelada de cana. Este fato pode explicar porque a média do salário do trabalhador volante manteve-se praticamente o dobro do salário mínimo ao longo desta série histórica, com uma queda

em 2006, quando esta relação esteve em 1,6 vezes, e com destaque para os anos posteriores 2010, quando a relação superou 2,0 vezes o salário mínimo (Tabela 1). Ainda assim, este valor não conseguiu recuperar as conquistas dos trabalhadores nas greves da década de 1980, quando conseguiram chegar a um salário base 2,5 vezes maior que o mínimo (ALVES, 1991).

Ao analisar as mudanças nos fatores que influenciam o pagamento por produção, verificamos que o preço da tonelada de cana paga aos trabalhadores do corte manual praticamente não se alterou entre os anos de 2002 e 2012, sendo de R\$0,88 em 2002 e 0,89 em 2012. Porém, se analisarmos com mais cuidado, podemos verificar dois momentos diferentes neste período. Até o ano de 2008, o preço da tonelada de cana estava caindo, mostrando uma tendência apresentada por outros autores (ALVES, 2008; GUANAIS, 2016), de queda no salário dos cortadores dada pela disponibilidade de força-de-trabalho e redução do poder de barganha dos trabalhadores. Esta queda também se dá pela própria lógica do pagamento por peça, como demonstrado no item anterior.

Como a taxa de mecanização do corte estava avançando neste período, a disputa por postos de trabalho se acirrou, tornando mais vulneráveis ao desemprego aqueles que ainda se mantinham empregados, mesmo os mais produtivos, facilitando sua submissão a salários mais baixos e condições mais precárias de trabalho. A partir de 2009 o valor da tonelada de cana cresce, porém, não como resultado de maior mobilização trabalhista, mas como uma estratégia empresarial para convencer os trabalhadores mais produtivos a se manterem empregados na produção canavieira. Como as atividades manuais passaram a ter características cada vez mais multifuncionais (GUANAIS, 2016; REIS 2018), portanto, com remuneração baseada na diária, o corte de cana com este valor elevado seria um incentivo aos melhores cortadores de cana, apesar de serem designados para esta tarefa com uma periodicidade cada vez menor, e com um grau de dificuldade maior, já que a queima estava sendo erradicada até do corte manual.

Não que diminuiu o valor que o cara recebia, e em 2008 começou de novo. É que na verdade, você tinha um rendimento no corte manual, que você conseguia equilibrar e manter um valor razoável de pagamento pra pessoa e pro custo. De 2008 pra cá esquece, você não conseguiu mais, você teve que manter o cortador ganhando o salário dele razoável, porque se não a gente também não consegue gente, e o seu rendimento caiu, conseqüentemente o seu custo foi três vezes mais do que a gente

tinha. Se o mecanizado a cinco anos atrás custava 20, o manual custava 18, 17. Hoje não, você está vendo, eu tenho 29 reais aqui mês passado [no mecanizado], e tenho 65 no manual (informação verbal).²

Em um momento em que a economia nacional em crescimento conseguia absorver parte significativa dos desempregados da mecanização, a gerência utilizou a estratégia de aumentar o valor da tonelada de cana, pois além de manter os mais produtivos empregados, incentivava-os a aumentar sua produtividade quando eram destinados à tarefa do corte. Fortalecendo o argumento de que este aumento não passou de uma estratégia empresarial, o preço da tonelada de cana no final da década de 2000 sequer recupera o valor pago durante a década de 1980 (RAMOS, 2009).

A manutenção dos salários abaixo de níveis historicamente conquistados nos mostra que a flutuação positiva nos índices salariais não foi suficiente para incentivar um processo tão intenso de mecanização como o que se deu na década de 2000. Pelo contrário, em alguns casos o salário dos cortadores manuais foi um freio a este movimento de tão baixos que eram. Estes recebiam valores mensais que, segundo Guanais (2016), variava entre R\$600,00 e R1100,00 no ano de 2012 – ou seja, entre um e dois salários mínimos da época. As consequências desta remuneração para as condições de vida dos trabalhadores podem ser melhor compreendidas na seguinte passagem de Guanais (2016).

Se já é difícil imaginar uma única pessoa sobrevivendo satisfatoriamente com apenas um salário mínimo por mês (ou com uma quantia um pouco acima do mesmo), o que pensar das situações em que desse escasso montante depende uma família inteira? [...] o salário da grande maioria dos cortadores de cana assegura não somente sua própria sobrevivência enquanto estão trabalhando fora, mas também a de suas famílias, que permanecem residindo em seus locais de origem ao longo de todo o período de safra, o que demonstra o caráter essencial do salário como fonte de reprodução não apenas do trabalhador em atividade, mas de toda a sua família. (GUANAIS, 2016, p. 256).

² GERENTE DE RH, GERENTE AGRÍCOLA, SUPERVISORA DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL E SUPERVISOR DE CCT DE UMA USINA. Foi realizada uma entrevista gravada em parceria com o pesquisador Fabio Pitta no departamento de Recursos Humanos de uma usina localizada na Região Administrativa de Bauru do Estado de São Paulo, no dia 25 de junho, 2014.

O problema da impossibilidade de realizar a reprodução social de suas famílias com o salário que ganham fica mais clara com a análise do seguinte trecho da entrevista realizada no Centro de Referência de Assistência Social (CRAS), de Cruz das Posses, distrito de Sertãozinho-SP. Nesta fala, as assistentes sociais explicam as condições para o recebimento da bolsa família, e afirmam existirem vários casos em que trabalhadores rurais, empregados no CAI Canavieiro, têm de recorrer a este auxílio para manter suas famílias.

Assistente Social 1: É o salário base dividido pelo número de pessoas da casa, então não tem um fixo, tem que ter a renda per capita.

Pesquisador: Então trabalhadores do corte de cana podem receber o bolsa família?

Assistente Social 1: Nem todos.

Pesquisador: Mas alguns podem?

Assistente Social 1: É, alguns podem.

Pesquisador: Acontece aqui? Vocês já fizeram registro?

Assistente Social 1: Muitos!

Assistente Social 2: Muitos! Só aqui em Cruz das Posses, na última relação tinha duzentos e cinquenta famílias.

Pesquisador: Mas tinha gente empregada?

Assistente Social 2: Às vezes tem empregado que ganha pouco.

[...]

Assistente Social 1: Você fala de estar empregado. Alguns sim porque, se ele ganha 1200 reais, ele tem uma família numerosa, com muitos filhos, ele acaba recebendo porque ele atinge o per capita. Então se ele atinge o per capita, não importa se ele trabalha registrado em uma usina ou não. Atingindo o per capita ele tem o direito (informação verbal).³

Enquanto Guanais (2016) está elaborando a sua argumentação sobre trabalhadores migrantes, que devem remeter parte do seu salário às famílias no ‘norte’, problema histórico e ainda presente nos canaviais paulistas, as Assistentes Sociais de

³ ASSISTENTE SOCIAL 1; ASSISTENTE SOCIAL 2. Foi realizada uma entrevista gravada no escritório da Diretora do CRAS IV, localizado em Cruz das Posses, município de Sertãozinho-SP, em parceria com o pesquisador Jan Brunner, no dia 6 de junho de 2016.

Cruz das Posses estão se referindo a famílias que se estabeleceram no interior paulista e também passam dificuldades para se manter com o salário recebido pelos trabalhadores manuais. Apesar de haver uma diferença entre estas duas situações, é possível inferir que em ambos os casos as famílias dos trabalhadores possuem uma renda insuficiente para a sua reprodução social, ou seja, ineficiente para cobrir as suas despesas mais básicas.

Com a análise destas informações podemos verificar como o pagamento por produção continuou sendo um mecanismo eficiente de superexploração do trabalho, o que se agrava no contexto de mecanização do corte de cana no CAI Canavieiro paulista. A penosidade ainda é uma constante na vida dos trabalhadores manuais remanescentes nos canaviais, pois a intensificação do trabalho no corte foi incentivada pela competição com as máquinas por melhores áreas e entre si, devido ao uso do pagamento por produção. Assim, a redução dos salários resultante deste processo os impede de, sequer, se reproduzir socialmente.

Neste processo de modernização, o pagamento por produção tradicional do corte manual de cana passa a ser substituído pelo chamado “remuneração variável”, forma de pagamento utilizada tanto para o cálculo do salário dos trabalhadores manuais como dos operadores de máquinas. O uso deste termo tem como objetivo passar a aparência de modernidade para as relações de trabalho estabelecidas nos canaviais, como se, com a mecanização do corte de cana, os problemas sociais provenientes da monocultura canavieira tivessem sido superados. É justamente questionando este discurso que analisamos mais a fundo esta ‘nova’ forma de pagamento.

A remuneração variável: o pagamento por produção em uma roupagem moderna

As mudanças na gestão do CAI Canavieiro paulista iniciaram-se com o processo de Reestruturação Produtiva na década de 1990 e atingem, principalmente, a gestão do trabalho (SCOPINHO, 2000), reafirmando as relações sociais que permitem a produção e apropriação de mais valia neste setor. A abertura econômica e a crise do setor neste período (BACCARIN, 2005) força um processo de modernização da produção para aumentar a produtividade agrícola e industrial, quando surge uma tendência à profissionalização da gestão destas empresas (SOUZA, 2011). A lógica da gestão familiar, cuja tomada de decisão é centralizada nas relações pessoais dos proprietários das usinas, forma de administração utilizada desde o período colonial, passa a ser insuficiente para garantir a produtividade das usinas mais modernas. No seu lugar, passa

a vigorar o modelo de gestão profissional, inicialmente com a implementação do método gerencial do Programa de Qualidade Total (PQT) (SCOPINHO, 2000), que passa a ter um plano estratégico mais delimitado, fundamentando-se no Modelo de Gestão Baseada em Valor (RBV – sigla em inglês) (SOUZA, 2011).

Na década de 2000 ocorre a expansão da produção canavieira, junto com ela se consolida a mecanização do corte de cana, com expressivo aumento da produtividade do trabalho, o que transformou a base técnica do processo produtivo canavieiro. Nesse processo há também mudanças nas práticas gerenciais, que são modificadas para adequar a gestão a esta nova tecnologia de processo, com destaque para a máquina colhedora de cana (REIS, 2017). Assim, a gestão profissional que passa a se consolidar nas usinas paulistas ao final da década de 2000 envolve três aspectos: 1) reposicionamento hierárquico da área de RH; 2) redistribuição de papéis entre a área de RH e os Gestores de Operação; 3) criação de mecanismos objetivos de classificação e incentivo ao aumento da produtividade dos trabalhadores (SOUZA, 2011).

Com a transformação da gestão de Recursos Humanos das empresas, a combinação entre atividades manuais e operações mecanizadas pôde atingir níveis de produtividade cada vez mais elevados, ao mesmo tempo reduz as perdas de cana, que haviam crescido com a mecanização. Com estas estratégias, os gestores de RH estão constantemente tentando intensificar o trabalho através da eliminação dos tempos ociosos na jornada, que é obtida por mecanismos gerenciais cada vez mais sutis e trágicos para a vida dos trabalhadores. Aqui analisaremos especificamente a forma de pagamento utilizada tanto nas atividades manuais, quanto nas operações mecanizadas, que passou a ser chamada de remuneração variável, discutindo sua relação com a forma clássica do pagamento por produção descrita anteriormente.

No CAI Canavieiro paulista, a remuneração variável passa a ser utilizada tanto para o pagamento de trabalhadores dos serviços gerais, que realizam atividades de auxílio e complementação à mecanização, quanto para os operadores de máquinas, com destaque para os que atuam no corte de cana (REIS, 2017). Nesta forma de remuneração o salário do trabalhador é composto pela soma de duas parcelas: uma é fixa, determinada pelo piso salarial da categoria, definido nos acordos coletivos de trabalho, a segunda é uma parcela variável, estabelecida pela combinação de diferentes indicadores, que ora premiam, ora punem os trabalhadores de acordo com os resultados do trabalho.

*Supervisor de CCT: O salário hoje normal, vamos falar de operadores e motoristas, nós estamos falando aí de 70% fixo, e os outros 30% a gente trabalha variável. Essa [parte] variável vai estar atrelada à produtividade, à disponibilidade do equipamento dele, eficiência, consumo [de combustível]. Na colhedora, por exemplo, entra o quanto ela está deixando de cana pra trás, quanto ela está trazendo de terra pra usina. Então a combinação disso tudo, que ele [o operador] pode ganhar aí, até 700 reais de prêmio.*⁴

Dessa forma, a gerência acena com a possibilidade do trabalhador vir a receber 30% a mais, caso ele atinja a meta de produtividade e de perdas estabelecida. Porém, a obtenção desse diferencial depende do trabalhador ser bem avaliado por outros parâmetros, que envolvem a qualidade do trabalho, a disciplina e o comportamento do trabalhador. Portanto, esse prêmio só será efetivamente ganho, após a análise da gerência, que diminui parte do prêmio a cada atributo negativo observado (TABELA 02).

TABELA 02 – Importância dos critérios para o cálculo da parcela variável dos salários dos operadores de máquinas, por forma de gestão e o número de trabalhadores. (SP, %)

Característica	Total	Tipo de Gestão		Número de Trab.		
		Profissional	Familiar	>2001	1001 a 2000	100 a 1000
Produtividade	25	26	26	29	25	24
Absenteísmo	15	16	12	10	20	12
Superar metas de produção	14	16	12	19	10	9
Paradas no equipamento	11	10	15	10	15	12
Perdas de cana	10	11	6	14	5	9
Gastos de diesel	8	10	6	10	15	6
Atestado médico	7	5	12	5	5	12
Excesso de palha	7	5	3	5	5	6
Outros	3	2	3	0	0	6
Histórico de rendimento	1	0	3	0	0	3
Total	100	100	100	100	100	100

Fonte: Questionário RH canavieiro, elaborado pelo autor.

Na Tabela 02, observamos que a importância dada aos critérios de premiação e castigo é diferente para diferentes tipos de empresa no estado de São Paulo, porém, tem, pelo menos, uma característica que é indiscutivelmente prioritária a todas elas: a

⁴ GERENTE DE RH, GERENTE AGRÍCOLA, SUPERVISORA DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL E SUPERVISOR DE CCT DE UMA USINA. Foi realizada uma entrevista gravada em parceria com o pesquisador Fabio Pitta no departamento de Recursos Humanos de uma usina localizada na Região Administrativa de Bauru do Estado de São Paulo, no dia 25 de junho, 2014.

“Produtividade”. Este é o indicador central no cálculo da remuneração dos operadores de máquinas em qualquer empresa, variando de 24% a 29% do total do rendimento variável, para empresas de grande porte e pequeno porte, respectivamente. O absenteísmo é um critério para a punição, isso significa que para o trabalhador fazer jus à premiação não pode ter faltas no período, critério que fica em segundo lugar para empresas paulistas de gestão profissional.

A forma de castigo mais relevante na remuneração variável, em empresas de grande porte, é a preocupação com a quantidade de cana que pode ser perdida no canavial (Perdas de cana – 14%), diferença que pode ser observada também se comparamos empresas de gestão profissional e familiar, pois esse critério tem quase o dobro de importância para a primeira do que para a segunda (Profissional - 11%; Familiar - 6%). Esta cobrança sempre existiu no corte de cana, mas, devido à introdução do castigo no próprio cálculo do pagamento, a forma de tratar os trabalhadores no campo se modificou. Assim, práticas comuns no corte manual, como o gancho (suspensão), se tornaram menos presentes quando o pagamento é feito pelo método da remuneração variável. Assim o gancho passou a ter um efeito mais psicológico e de ameaça de demissão do que de rebaixamento do salário, como ocorria no corte manual de cana queimada.

Outros dois parâmetros importantes na remuneração variável são: Paradas e Quebras no Equipamento e Gastos de Diesel, pois dizem respeito diretamente aos custos da mecanização. Caso o operador gaste muito combustível, ou permita que o equipamento se danifique, os custos da operação crescem, assim, a punição sobre este quesito na remuneração variável não só restringe este tipo de ação, como faz com que as empresas dividam com os trabalhadores o custo da quebra do equipamento.

Assim, utilizando diversos parâmetros para medir a quantidade e qualidade da produção individual, ou de pequenas equipes, dos trabalhadores, a remuneração variável é um dos principais mecanismos de controle da força-de-trabalho em atividades manuais e operações mecanizadas do CAI Canavieiro paulista. Se no pagamento por produção a dificuldade do trabalhador acompanhar o cálculo do seu salário se dava na transformação do metro cortado pela tonelada medida na balança da usina, mas ainda assim alguma referência eles possuíam (a metragem) sobre o seu resultado individual. Com a remuneração variável qualquer possibilidade de conhecer a sua remuneração é tolhida, uma vez que todos os indicadores utilizados são exclusivamente medidos pela gerência

das usinas. Mas as semelhanças entre estas duas formas de pagamento não param por aí, como veremos a seguir.

A Remuneração Variável como Eufemismo para Pagamento por Produção

Como vimos demonstrando neste estudo, o pagamento por produção é extremamente vantajoso aos capitalistas, enquanto, por outro lado, é trágico para as condições de vida da classe trabalhadora. Neste contexto, a remuneração variável passa a ser utilizada pela gestão de Recursos Humanos do CAI Canavieiro paulista, tentando dar um ar de modernidade e disfarçar as relações sociais que determinam a exploração do trabalho neste setor. Porém, se analisarmos criticamente a remuneração variável e o pagamento por produção, podemos verificar que, na sua essência, ambos reproduzem a lógica do pagamento por peça, que leva à intensificação do trabalho e comprometendo a saúde e a reprodução social dos trabalhadores.

Para verificar como as características do pagamento por produção são reproduzidas na remuneração variável, utilizaremos como base de análise as vantagens para o capitalista do pagamento por peça, como descrito por Marx (Quadro 1).

QUADRO 1 – Comparativo das Características do Pagamento por Produção e da Remuneração Variável segundo os critérios do pagamento por peça de Marx

Características	Pagamento por produção	Remuneração Variável
Controle da qualidade do produto	O trabalhador deve cortar a cana o mais rente do solo e ter o mínimo de palha, características que, se não cumpridas, são punidas com o ‘gancho’, impedindo o cortador de trabalhar por alguns dias, o que reduz seu salário.	A quantidade de cana deixada no canavial e a quantidade de terra levados até a usina são medidos e descontados no salário.
Disciplina no trabalho	O fiscal de turma está presente todo o tempo no ambiente de trabalho e é responsável por fiscalizar e punir os trabalhadores que desviam à conduta considerada adequada, principalmente através do ‘gancho’.	A máquina é constantemente vigiada pela gerência via equipamentos eletrônicos, que são utilizados de parâmetro para a fiscalização remota dos operadores, inclusive para impedir pausas ou manutenção do motor em operação com a máquina parada – as quais são descontadas no salário. O absenteísmo também é utilizado na punição dos trabalhadores através do rebaixamento do salário.
Intensidade do Trabalho	A produtividade depende exclusivamente da força e habilidade do trabalhador individual, com o ritmo ditado pela forma de pagamento.	O ritmo de trabalho é ditado pela máquina, que deve ter o mínimo de paradas possível – as quais são descontadas da parte variável do salário –, sendo operada inclusive durante a noite.
Incentivo ao aumento da produtividade	A quantidade produzida é diretamente proporcional à quantidade recebida, sendo necessário se esforçar para atingir o valor do salário.	Dependendo da quantidade produzida, os operadores podem aumentar em até 30% o seu salário, sendo esta a parcela variável do pagamento.
Cálculo do Pagamento do trabalhador	Transformação da quantidade de metros cortados em toneladas de cana.	Parcela fixa mais parcela variável, que é dada por indicadores objetivos de produtividade, qualidade e disciplina no trabalho.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Analisando o Quadro 1 podemos verificar que todas as quatro características do pagamento por peça, descrito por Marx são encontrados em ambas as formas de pagamento utilizadas no CAI Canavieiro paulista. Mesmo que os objetivos do capitalista sejam atingidos através de mecanismos diferentes, e com base em tecnologias mais avançadas, a essência do Pagamento por Produção e da Remuneração Variável é a mesma.

Até a especificidade do pagamento por peça no CAI Canavieiro paulista, desconhecer o valor da peça recebida, é observada na Remuneração Variável que vem sendo utilizada neste setor. No Pagamento pro Produção, o trabalhador irá receber segundo a quantidade metros que consegue cortar de cana, porém, o valor do metro é desconhecido por ele, assim como não tem nenhum controle sobre a transformação desta unidade, em toneladas de cana, pois esta depende da pesagem que é feita na usina. Na remuneração variável, o trabalhador apenas conhece a parcela fixa, pois esta é dada pelo salário base da categoria, porém, ele desconhece quanto ganhará na parte variável devido a todos os débitos que esta pode sofrer à medida que não atinge as metas estabelecidas em cada indicador usado no seu cálculo.

Submetidos à remuneração baseada na lógica do pagamento por peça (MARX, 2010 [1867]) os trabalhadores são pressionados a intensificar o seu trabalho, e as consequências deste processo para a sua saúde é amplamente discutida pela bibliografia que estuda o trabalho na produção de cana, levando ao adoecimento e até à morte por exaustão (ALVES, 2006; SILVA, 2013; VILELA et al. 2015; VERÇOSA, 2016). Além disto, essa forma de pagamento também é responsável pelo rebaixamento dos salários, pois divide o ônus do risco no negócio com os trabalhadores, já que a quantidade recebida também depende de fatores externos ao trabalho no corte, como a produtividade dos canaviais, e a manutenção das máquinas.

Considerações finais

Analisando os parâmetros utilizados para o cálculo do salário dos trabalhadores, podemos identificar que a remuneração variável mantém todas as características essenciais ao pagamento por peça descrito por Marx, e ainda reproduz a peculiaridade do pagamento por produção no CAI Canavieiro. Ou seja, não deixa claro o valor da peça produzida, impossibilitando o trabalhador de controlar a quantidade de energia que deve dispender no trabalho para conseguir a remuneração esperada. A formação de uma ideologia do agronegócio vinculada ao progresso e à modernização tenta dissimular as

relações sociais que embasam o modo de produção capitalista e, especificamente no CAI Canavieiro Paulista, procuram disfarçar a sua relação histórica com o adoecimento e morte dos trabalhadores devido à exaustão no trabalho e à impossibilidade de se reproduzir socialmente.

Assim, ao utilizar o termo “Remuneração Variável”, as empresas utilizam de um eufemismo para tentar afastar as tradicionais formas de exploração do trabalho da imagem moderna que o CAI Canavieiro paulista procura construir com a mecanização do corte de cana e a modernização da gestão das usinas. Porém, com uma análise crítica desta forma de remuneração fica evidente que este eufemismo não passa de um disfarce para o mesmo mecanismo que intensifica o trabalho, e que sempre foi fonte de graves problemas sociais e de saúde para os trabalhadores.

Referências

ALVES, F. **Modernização da agricultura e sindicalismo: lutas dos trabalhadores assalariados rurais da região canavieira de Ribeirão Preto**. 1991, 347f. Tese (Doutorado em Economia) - Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1991.

ALVES, F. Porque morrem os cortadores de cana. **Saúde Soc.** v. 15, n. 3, p. 90-98, dez. 2006.

ALVES, F. **Trabalho e trabalhadores no corte de cana: ainda a polêmica sobre o pagamento por produção e as mortes por excesso de trabalho**. In: SILVA, M. A. M.; ALVES, F.; PEREIRA, J. C. A. *Agrocombustíveis Solução? a vida por um fio no eito dos canaviais*. São Paulo: CCJ – Centro de Capacitação da Juventude, p. 22 – 48, 2008.

BACCARIN, J. G. **A desregulamentação e o desempenho do complexo sucroalcooleiro no Brasil**. 2005. 287p. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, São Paulo, 2005.

D’APICE, M. L. B. **Análise dos custos de processos utilizados no corte, carregamento e transporte da cana-de-açúcar**. Tese (Doutorado), ESALQ/USP, 1969, 157 p.

DEJOURS, C. **O fator humano**. BETIO, M. I. S. B.; TONELLI, M. J. (Trad.), 5ª ed., Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005, 104 p.

GUANAIS, J. B. **Pagamento por produção, intensificação do trabalho e superexploração na agroindústria canavieira brasileira**. 2016, 311 f. Tese (Doutorado em Sociologia) - Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade de Campinas, Campinas, 2016.

HARVEY, D. **Condição Pós-Moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultura**. São Paulo: Edições Loyola, 1992, 348 p.

LAAT, E. F. **Trabalho e risco no corte manual de cana-de-açúcar: A maratona perigosa nos canaviais**. 2011, 204 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, 2011.

MARX, K. **O capital: Crítica da economia política** - Livro Primeiro, volume I: O Processo de Produção do Capital, Reginaldo Sant'Anna (Trad.). 27ª ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2010 [1867]. 1-571 p.

PITTA, F. T.; XAVIER, C. V.; NAVARRO, C.; MENDONÇA, M. L. **Empresas Transnacionais e Produção de Agrocombustíveis no Brasil**. Relatório da Rede Social de Justiça e Direitos Humanos. São Paulo: Outras Expressões, 2014. 36 p.

RAMOS, P. O trabalho na lavoura canavieira paulista: evolução recente, situação atual e perspectivas. In: MIRANDA, C. e TIBÚRCIO, B. (Org.). **Emprego e Trabalho na Agricultura Brasileira**. Brasília: IICA, v. 9, 2009. p. 304-325.

REIS, L. F. **Modernização Agrícola no Complexo Agroindustrial Canavieiro Paulista e seus Efeitos sobre as Condições de Trabalho**. 2017. 247 f. Tese (Doutorado Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2017.

SCOPINHO, R. A. **Vigiando a Vigilância: Um estudo sobre a política e a prática em Saúde e Segurança no Trabalho**. 2000, 270 f. Tese (Doutorado) - Faculdade de

Filosofia, Ciências e Letras, Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", Araraquara, 2000.

SILVA, M. A. M. “Sabe o que é ficar borrado no eito da cana?”. **Estud. Soc. e Agric.**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 2, p. 359-391, 2013.

SOUZA, M. Z. A. **Modernização sem mudanças: da contagem de cabeças à gestão estratégica de pessoas**. 2011. 188 f. Tese (Doutorado Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2011.

VERÇOSA, L. V. **Os saltos do ‘canguru’ nos canaviais alagoanos: um estudo sobre trabalho e saúde**. 2016, 208 f. Tese (Doutorado em Sociologia) - Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2016.

VILELA, R. A. G., E. F. LAAT, V. G. Luz, A. J. N. SILVA, M. A. C. TAKAHASHI. Pressão por produção e produção de riscos: a “maratona” perigosa do corte manual da cana-de-açúcar. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 40, n.131, p. 30-48. 2015.