

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS
DEPARTAMENTO DE GEOCIÊNCIAS
CURSO DE MESTRADO EM GEOGRAFIA

**A GESTÃO DO TERRITÓRIO PELO GRUPO
SADIA NO MUNICÍPIO DE CONCÓRDIA
SANTA CATARINA**

HARRYSSON LUIZ DA SILVA

ORIENTADORA: PROFESSORA DRA. BERTHA KOIFFMANN BECKER

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: DESENVOLVIMENTO REGIONAL E URBANO

FLORIANÓPOLIS, SANTA CATARINA

MARÇO DE 1991

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS

DEPARTAMENTO DE GEOCIÊNCIAS

CURSO DE MESTRADO EM GEOGRAFIA

A GESTÃO DO TERRITÓRIO PELO GRUPO SADIA NO MUNICÍPIO DE CONCÓRDIA
SANTA CATARINA

HARRYSSON LUIZ DA SILVA

Dissertação submetida ao Curso de
Mestrado em Geografia, Área de
Concentração: Desenvolvimento
Regional e Urbano, do
Departamento de Geociências da
UFSC, em cumprimento parcial dos
requisitos para obtenção do
título de Mestre em Geografia.

APROVADA PELA COMISSÃO EXAMINADORA EMOY/03/ 1991

Bertha Koiffmann Becker

PROF. DRA. BERTHA KOIFFMANN BECKER - ORIENTADORA

Paulo F. A. Lago

PROF. DR. PAULO F. A. LAGO

Rufino Porfírio de Almeida

PROF. DR. RUFINO PORFÍRIO DE ALMEIDA

PROF. DR. CHRISTIAN GUY CAUBET - SUPLENTE

FLORIANÓPOLIS, SANTA CATARINA
MARÇO DE 1991.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	1
PRIMEIRA PARTE - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-METODOLÓGICA	
Capítulo 1 - O Controle do Espaço como Fonte de Poder dos Grupos Empresariais Agroindustriais no Brasil.....	7
1.1 - As Fases de Transformação dos Grupos Empresariais no Brasil	11
1.2 - As Práticas Empresariais e a Gestão do Território.	19
Capítulo 2 - A Função Instrumental do Estado na Formação e Consolidação do Espaço de Gestão dos Grupos Empresariais Agroindustriais no Brasil.....	22
Capítulo 3 - Metodologia.....	32
SEGUNDA PARTE - A FORMAÇÃO DO ESPAÇO DE GESTÃO DO GRUPO SADIA.	
Capítulo 4 - A Ocupação Humana e a Estrutura Econômico-Produtiva no Vale do Rio do Peixe.....	41
Capítulo 5 - Do Capital Comercial ao Grupo SADIA(1930-1950).....	48
Capítulo 6 - O Transporte Aéreo e o Fomento Agropecuário (1950-1960).....	58

Capítulo 7 - A Função Instrumental do Estado e do Poder Público Local no Desenvolvimento das Atividades Industriais (1961-1987).....	68
7.1 - A Ação Empresarial - Estatal no Campo do Desenvolvimento Científico: A Modernização das Atividades Industriais e Agrícolas	68
7.2 - O Ação do Lobby SADIA nas esferas do Estado e do Poder Público local.....	80
Capítulo 8 - A Dimensão Corporativa do Grupo SADIA (1988- Hoje).....	101
8.1 - A Estrutura Administrativa via Comitê Corporativo de Gestão.....	102
8.2 - A Divisão Territorial e Setorial-Multifuncional do Trabalho no Interior do Grupo.....	111
TERCEIRA PARTE - AS PRÁTICAS DE CONTROLE DO TERRITÓRIO PELO GRUPO SADIA EM CONCÓRDIA	
Capítulo 9 - O Controle do Processo de Trabalho no Campo: O Sistema de Integração.....	139
Capítulo 10 - O Controle do Processo de Trabalho na Indústria....	149
10.1 - Os Instrumentos de Reprodução da Força de Trabalho nas Organizações SADIA.....	153
Capítulo 11 - Um Novo Patamar de Controle do Território: Projeto XXI /Plano Diretor Rural e Zona Industrial Exclusiva..	159
Capítulo 12 - COPÉRDIA um Contra-Poder Territorial Frustrado ...	175

Capítulo 13 - As Estruturas Espaciais Resultantes da Gestão do Território pelo Grupo SADIA em Concórdia.....	177
CONCLUSÕES	187
BIBLIOGRAFIA.....	193
ANEXOS.....	199
LISTA DAS TABELAS.....	v
LISTA DOS GRÁFICOS.....	vi
LISTA DAS FIGURAS.....	vii
LISTA DOS CARTOGRAMAS.....	viii
LISTA DOS ANEXOS.....	ix
RESUMO.....	x
RESUMÉ.....	xi

AGRADECIMENTOS

- Agradeço ao Pai Celestial por me fazer acreditar que a realização pessoal faz parte do crescimento humano;
- À Professora Doutora Bertha Koiffmann Becker pela amizade indispensável e a orientação competente durante o transcurso dessa pesquisa;
- Aos Professores e Amigos da UFSC e do Departamento de Geociências pelo apoio e estímulo;
- Ao Senhor Remy Fávero e às Engenheiras da Prefeitura Municipal de Concórdia Sandra Polleto e Lucimar Bonetti pelo espírito científico e desprendimento no fornecimento e na atualidade das informações sobre o referido município;
- A família Goss pelo carinho dispensado quando de minha passagem pela cidade de Concórdia;
- Ao Professor Dr:Christian Guy Caubet pelas trocas de experiências e momentos de reflexão;
- À Sônia minha esposa e Amanda minha filha pelos momentos de atenção que lhes furtei.

LISTA DAS TABELAS

Tabela 1	Composição Acionária do Grupo SADIA.....	106
Tabela 2	Contaminação dos Corpos d'Água de Concórdia.....	162
Tabela 3	Propriedades da COPÉRDIA.....	176
Tabela 4	Classe de Atividade Econômica em Concórdia.....	178
Tabela 5	Condição do Produtor no Município de Concórdia.....	178
Tabela 6	Formas de Administração da Propriedade em Concórdia...	179
Tabela 7	Estalecimentos que Utilizam Terras fora de Concórdia..	179
Tabela 8	Condição Legal das Terras Únicas em Concórdia	180
Tabela 9	Condição Legal das Terras Mistas em Concórdia.....	180
Tabela 10	Grupos de Área Total de Concórdia de 1 a 100 ha.....	181
Tabela 11	Propriedade das Terras em Concórdia de 1940 a 1980....	181
Tabela 12	População Economicamente Ativa de Concórdia.....	182
Tabela 13	População Rural/Úrbana de Concórdia de 1958 - 2000....	183
Tabela 14	Propriedades da SADIA em CONCÓRDIA S.A.....	184

LISTA DOS GRÁFICOS

Gráfico 1	Crédito Rural do BRDE-SC para Concórdia no período de 1966-1980.....	96
Gráfico 2	Exportações do Grupo SADIA de 1980-1989.....	122
Gráfico 3	Evolução da Produção em Toneladas de Aves, Suínos e Bovinos, Rações, Industrializados/Conservas e óleo Farelo.....	128
Gráfico 4	Evolução da Produção em Toneladas de Trigo/Milho, Alimentos Secos, óleo Degomado.....	133
Gráfico 5	Número de Empregados do Grupo SADIA 1980-1989....	152

LISTA DAS FIGURAS

Figura 1	O Parque Industrial da SADIA em Concórdia em 1946.....	56
Figura 2	Senador Catarinense vai à Europa Importar Suínos.....	62
Figura 3	Visitei Cinco Estados Norte-Americanos.....	63
Figura 4	Agricultura e Pecuária.....	64
Figura 5	Primeiro Avião da SADIA em 1955.....	67
Figura 6	Fontana Discute Proibição da Exportação de Frangos.....	82
Figura 7	Fontana pede Recursos para Pesquisa Agropecuária.....	84
Figura 8	Fontana Protesta contra Mudanças nas Regras dos Preços Mínimos.....	85
Figura 9	Fontana no Governo Ajuda o Oeste de SC.....	86
Figura 10	Organograma do Grupo SADIA.....	107
Figura 11	Octaviano Zandonai: "É Preciso Acreditar mais no Potencial de Concórdia".....	165
Figura 12	Plano Diretor Rural de Concórdia será Pioneiro.....	166

LISTA DOS CARTOGRAMAS

Cartograma	1	Microrregião Concórdia.....	4
Cartograma	2	A Formação do Espaço de Gestão do Grupo SADIA a partir da Rede Rodoferroviária Catarinense....	50
Cartograma	3	A Divisão Territorial e Setorial-Funcional do Trabalho no Interior do Grupo SADIA.....	116
Cartograma	4	Relacionamento Comercial Internacional do Grupo SADIA.....	123
Cartograma	5	Áreas de Concentração Industrial e de Integração do Grupo SADIA e das Agroindústrias em Santa Catarina.....	144
Cartograma	6	Área de Influência da Rádio Rural.....	159
Cartograma	7	Plano Diretor Rural do Município de Concórdia - Setorização em Bacias Hidrográficas.....	171
Cartograma	8	Estratégias de Definição Territorial com Base nas leis que Definem os Perímetros Urbanos.....	173
Cartograma	9	Zoneamento Urbano da Cidade de Concórdia.....	174
Cartograma	10	Evolução do Traçado Urbano de Concórdia.....	186

LISTA DOS ANEXOS

ANEXO	1	ACCS Completa 25 Anos.....	200
ANEXO	2	A Escola Agrotécnica Forma Profissionais para o Meio Rural.....	201
ANEXO	3	O Centro Nacional de Pesquisas de Suínos e Aves.....	202
ANEXO	4	UBA quer Revogação da Legislação Tributária que prejudica a Avicultura.....	203
ANEXO	5	As Relações entre a SADIA, o Estado e o Poder Público Local.....	204
ANEXO	6	Attílio Fontana e sua Carreira Política.....	206
ANEXO	7	Energia para o Oeste Catarinense - A Inauguração da Usina "Celso Ramos".....	211
ANEXO	8	Documentos sobre o FUNDESC e o FADESC.....	212
ANEXO	9	Relação das Empresas do Grupo SADIA.....	213
ANEXO	10	Contrato de Parceria Agrícola.....	216
ANEXO	11	Estrutura do Fomento SADIA.....	217
ANEXO	12	SADIA Concórdia Enfrenta Primeira Greve em sua História..	219
ANEXO	13	Projeto do Plano Diretor da Propriedade Rural.....	220
ANEXO	14	Lei 1749- Altera o Perímetro Urbano da Cidade de Concórdia.....	221
ANEXO	15	Lei 2279-Define o Perímetro Urbano da Cidade de Concórdia.....	222
ANEXO	16	Lei 2275-Plano Diretor Urbano da Cidade de Concórdia.....	223

RESUMO

Esta pesquisa tem por objetivo avaliar como os Grupos Empresariais Agroindustriais realizam o controle, a reprodução e a produção ampliada do seu espaço de gestão, através do estudo do Grupo SADIA.

As estruturas territoriais resultantes dos processos espaciais que integram a gestão do território, serão importantes para verificar se o controle do espaço por um Grupo Empresarial agroindustrial constitui uma fonte de poder para o mesmo, fragmentando o território e redefinindo novas relações sociais na escala local.

O estudo da gestão do território pelos Grupos Empresariais, contribuirá para desvendar sua formação, expansão e relação com a sociedade e o Estado. A gestão do território entendida como prática estratégica científico-tecnológica do poder dos Grupos Empresariais Agroindustriais no espaço é reveladora dos mecanismos de controle social e de governamentalidade utilizados pelos grupos. Os mecanismos de controle social evidenciam como a população local, os proprietários rurais integrados e os trabalhadores da indústria são cooptados para que a força de trabalho se reproduza. Os elementos de governamentalidade são importantes para compreender como os Grupos Empresariais através do lobby e da ação instrumental do Estado estabelecem relações para a sua reprodução.

RÉSUMÉE

Ce travail de recherche vise à évaluer la façon dont les Groupes agro-industriels exercent le contrôle, la reproduction et la production élargie de leur espace de gestion, le Groupe SADIA étant l'objet d'étude.

Les structures territoriales résultants des processus spatiaux qui intègrent la gestion du territoire seront importantes pour vérifier si le contrôle de l'espace tel que l'exerce un Groupe agro-industriel est pour celui-ci un élément de pouvoir, qui fragmente le territoire et provoque de nouvelles relations sociales à l'échelle locale.

Au Brésil, la formation de groupes d'entreprises est récente(1976).Donc, l'étude de leur gestion du territoire apportera sa contribution à dévoiler leur formation, leur expansion et leurs relations avec la société et l'Etat.La gestion du territoire en tant que pratique stratégique scientifique et technologique du pouvoir exercé par les Groupes agro-industriels sur l'espace révèle les mécanismes de contrôle social et de gouvernementabilité employés par ces Groupes.Les mécanismes de contrôle social placent en évidence les moyens par lesquels la population locale, les producteurs ruraux associés et les travailleurs de l'industrie sont cooptés en vue de reproduire la force de travail.Les éléments de gouvernementabilité sont essentiels pour comprendre comment les Groupes d'entreprises, par l'intermédiaire des groupes de pression et de l'action de l'appareil de l'Etat, établissent des relations qui visent à leur reproduction.

INTRODUÇÃO

A região oeste do Estado de Santa Catarina caracteriza-se por uma estrutura fundiária de pequenas propriedades, em média de 25 ha, vinculada aos Grupos Empresariais Agroindustriais e aos sistemas de produção baseados na integração.

O sistema de integração consiste na relação contratual entre os Grupos Empresariais Agroindustriais e os proprietários rurais integrados. Nesta relação contratual os Grupos fornecem os insumos e os comercializam depois da transformação industrial, cabendo aos proprietários rurais integrados o desenvolvimento e cuidados especiais com as matrizes de suínos e aves de acordo com as determinações fornecidas pelos referidos Grupos.

A produção do espaço engendrada pelos Grupos Empresariais Agroindustriais através do sistema de integração no oeste catarinense e em especial do Grupo SADIA, submete os proprietários rurais integrados a normas de trabalho e a padrões de desenvolvimento tecnológico, definindo formas de controle sobre parcelas definidas e delimitadas de espaço, ou sejam, territórios.

A condição de ser integrado dos Grupos Empresariais Agroindustriais torna-se importante para os proprietários rurais, pois toda produção dentro do sistema de integração é comprada pelos referidos Grupos, segundo padrões e critérios técnico-sanitários das matérias-primas por eles estabelecidos, como é o caso do Grupo SADIA. O controle do padrão técnico-sanitário aprimora a qualidade dos plantéis, apresentando maior renda para o proprietário rural integrado e para o Grupo Empre

sarial Agroindustrial, numa estrutura de mercado e de produção de matérias-primas dominada pelo referido Grupo, na escala local.

Contudo, a integração como modalidade de trabalho promoveu o surgimento de inúmeros problemas nas condições de vida dos proprietários rurais integrados e nos sistemas de produção, principalmente pela determinação por parte das agroindústrias de todas as etapas do processo produtivo e dos mecanismos de controle.

No sistema de produção independente sem vinculação com os Grupos Empresariais Agroindustriais, o risco da produção, variação de preços, controle tecnológico-sanitário, insumos, perda de peso dos animais no transporte entre a propriedade rural e o Grupo Empresarial e as dificuldades para comercialização da produção ficam por conta do proprietário rural integrado, com auxílio parcial dos órgãos públicos.

Não obstante a relação contratual parecer benéfica para o proprietário rural integrado, o Grupo Empresarial é beneficiado, pois é este quem estipula as regras do sistema de integração através de contratos. O excedente de capital acumulado pelo proprietário rural integrado reduz-se praticamente à reprodução das suas atividades.

Através da relação entre o sistema de integração via proprietários rurais integrados e os Grupos Empresariais Agroindustriais torna-se possível compreender a estrutura, o processo de gestão e o desenvolvimento das práticas de controle social e de poder, engendradas pelo mesmo para a sua reprodução através do controle do território de produção.

O objetivo fundamental desta pesquisa é contribuir para a compreensão e atuação dos Grupos Empresariais, privilegiando a dimensão espacial através do estudo do controle do território do Grupo SADIA em Concórdia, como fonte de poder.

O Grupo Empresarial no Brasil é novo(1976) e mal conhecido. Assim o estudo da gestão do território dos diversos Grupos Empresariais contribuirá para desvendar sua expansão, formação e relação com a sociedade e o Estado.

Como unidade de observação, escolhemos o município de Concórdia situado na microrregião Concórdia, na parte oeste do Estado de Santa Catarina, conforme mostra o cartograma 1.

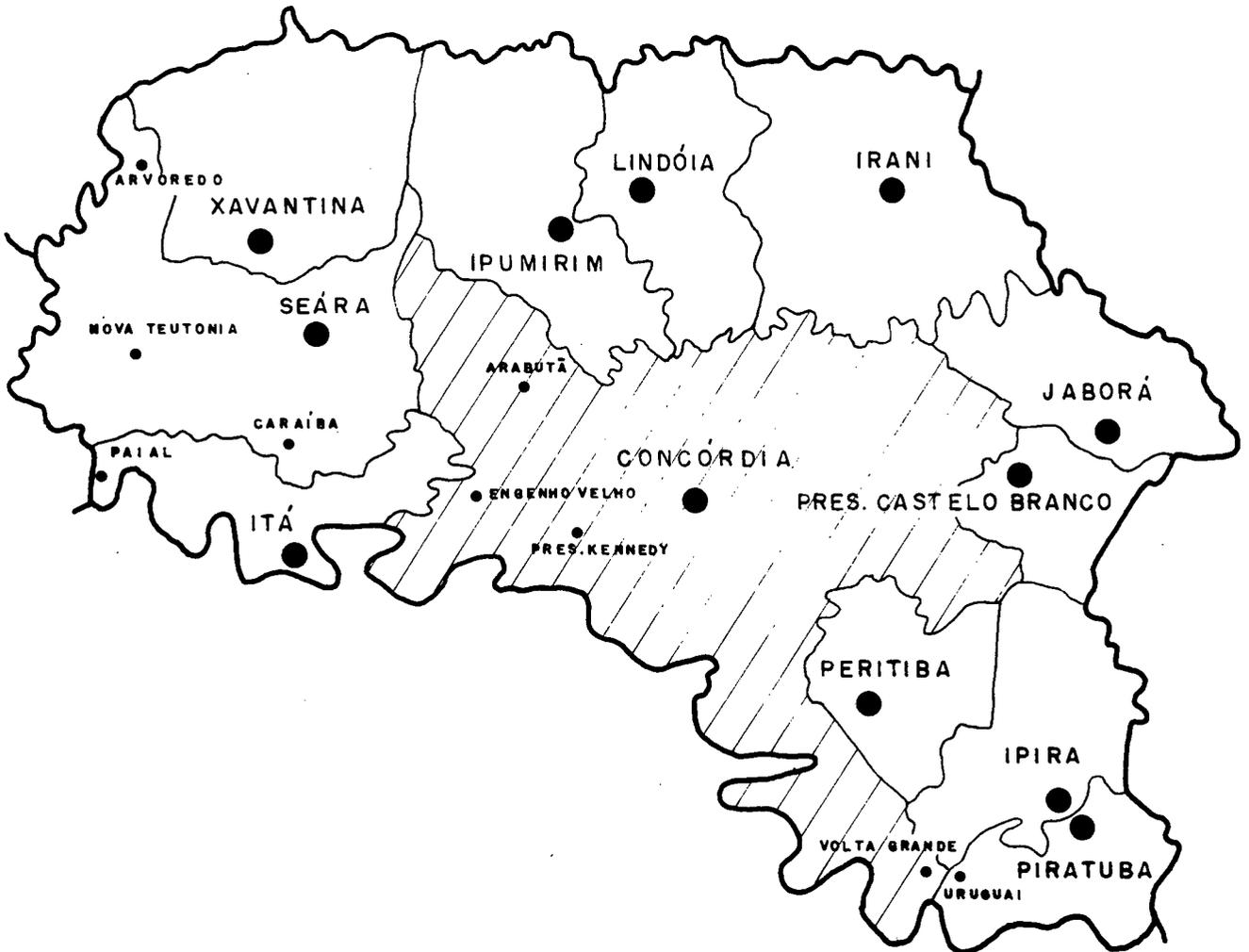
A escolha da área de pesquisa e do Grupo SADIA, foi realizada com base nos seguintes critérios:

a) o surgimento e o rápido crescimento do Grupo SADIA como exemplo de dinamismo do setor agroindustrial na era científica e tecnológica moderna;

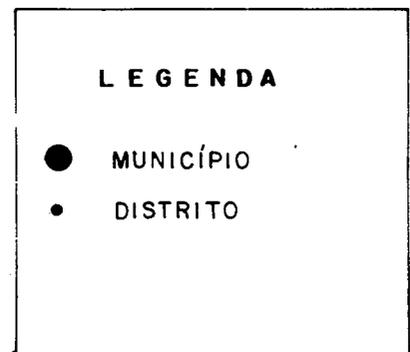
b) o espaço privilegiado em que o Grupo SADIA atua, Concórdia, cuja organização é tipicamente agroindustrial, tem grande valor estratégico para o referido Grupo, não só no que concerne ao controle do espaço mas também do tempo, possibilitando rápida ocupação e exploração dos recursos via sistema de integração, crescimento interno(capacidade instalada) e crescimento externo(compras aquisições e joint-ventures com outras unidades fabris).

As hipóteses básicas que orientarão a pesquisa, são as seguintes:

MICRORREGIÃO CONCÓRDIA



ESC.: 1:500 000



a) as práticas de controle do espaço engendradas pelo Grupo SADIA são instrumentos de controle social e portanto condição de reprodução do espaço do Grupo;

b) a efetivação do espaço de gestão ao nível local pelo Grupo SADIA, dar-se-ia com a substituição do poder público municipal pelo Grupo SADIA.

As considerações realizadas anteriormente convergem para a estrutura da pesquisa, que será desenvolvida em três partes:

A fundamentação teórico-metodológica desenvolvida na primeira parte tratará do modo pelo qual se dá a intervenção na sociedade pelos Grupos Empresariais, no caso em análise, pelos Grupos Empresariais Agroindustriais, através do processo de controle do espaço pelos mesmos, via elementos de administração de empresas e de governamentalidade.

Analisar-se-á na segunda parte a formação do espaço de gestão e das relações de governamentalidade do Grupo SADIA, através das principais mudanças e formas de gestão por ele adotadas durante o seu crescimento.

As práticas-estratégicas de controle do território engendradas pelo Grupo SADIA para a reprodução do seu espaço serão objeto de análise na terceira parte.

PRIMEIRA PARTE -- FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO- METODOLÓGICA

A pesquisa a que nos propusemos teve como fundamentos teóricos e conceituais os pressupostos de BECKER(1) sobre a gestão do Território, de LUXEMBOURG(2) sobre as etapas do processo de acumulação, de FOUCAULT(3) sobre os elementos de governamentalidade, e de BELATTO(4), CEBRAE/CEAG/SC(5), LAGO(6), PAULILO(7), CAMPOS(8), SORJ(9), WILKINSON(10), POMPERMAYER(11), CORADINI(12), ALTMAN(13) e PIMENTA(14) sobre o sistema de integração agroindustrial, as relações entre os proprietários rurais integrados e os Grupos Empresariais Agroindustriais.

O problema central da pesquisa será seguido de uma discussão sobre:

- o processo de controle do espaço pelos Grupos Empresariais a nível de Brasil;
- a forma de reprodução dos Grupos Empresariais através da gestão do território;
- a importância dos elementos de governamentalidade e territoriais como cerne do processo de gestão dos Grupos Empresariais.

A governamentalidade, por não se constituir numa teoria, será analisada na perspectiva das práticas estratégicas de poder engendradas pelos Grupos Empresariais com fins de controle social, fornecendo suportes para compreender os processos espaciais em análise.

CAPÍTULO 1 - O CONTROLE DO ESPAÇO COMO FONTE DE PODER DOS GRUPOS EMPRESARIAIS AGROINDUSTRIAIS NO BRASIL.

A literatura que envolve estudos sobre o controle do espaço como fonte de poder dos Grupos Empresariais no Brasil é limitada, embora esteja implícita em alguns trabalhos sobre Grupos Empresariais. As dificuldades de estudo dos mesmos devem-se ao fato que no Brasil a constituição jurídica dos Grupos Empresariais é nova, a partir de (1976) com a Lei das Sociedades Anônimas. As análises sobre Grupos Empresariais não dão conta do problema, haja visto a influência do racionalismo positivista nas análises dos sistemas sociais, percebidos como entidades perfeitas, às análises psicológicas que durante muito tempo realizaram grande número de estudos sobre Grupos Empresariais e às preocupações e às orientações centrais dos estudos de Administração de Empresas, que se voltaram para a capacitação dos Grupos Empresariais e para o atendimento quase que exclusivo do mercado, o mesmo acontecendo no Brasil.

Por sua vez o controle do espaço como fonte de poder dos Grupos Empresariais trouxe para o empresariado nacional o surgimento de vários problemas a nível de gestão, como a dimensão da gestão do território assumida pelos mesmos e os desdobramentos a nível de articulação espacial criados pela forma verticalizada de poder da Holding sobre o Grupo Empresarial.

A percepção do domínio político do Estado sobre o espaço foi responsável pela incapacidade de se compreender as intersecções entre múltiplos conjuntos espaciais, padrões de intervenção bem como reflexos sociais e espaciais resultantes da

ação dos Grupos Empresariais, cuja relevância para a compreensão do comportamento empresarial e das mudanças territoriais no Brasil é considerável.

Contudo é difícil explicitar o que seja o território dos Grupos Empresariais, bem como estabelecer a relação e o grau de interferência de quem influencia quem, os Grupos ou o território. As relações entre os Grupos Empresariais e o território são extremamente complexas e mal conceituadas pois torna-se difícil definir as fronteiras adequadas de qualquer Grupo Empresarial e determinar razoavelmente o seu tamanho, ou seja, onde o Grupo deixa de ser ele mesmo para ser parte da sociedade ou do estado. Os Grupos Empresariais têm dentro de si representações do território que mudam com muita rapidez, havendo necessidade de adaptações por parte dos mesmos em exercer influência autônoma sobre o território onde desenvolvem suas atividades.

A partir das exposições realizadas anteriormente, veremos alguns conceitos propostos para os Grupos Empresariais.

A definição institucional de Grupo Empresarial acaba por detectar a estrutura dos Grupos Empresariais como centros de lucro através dos quais se estabelecem relações financeiras assimétricas em função das formas de participação e de controle acionário entre as empresas do mesmo.

A definição econômica esclarece as várias formas de capital social que convergem para a acumulação e valorização de capitais no interior do Grupo. Nessa perspectiva, cada capital individual é reproduzido na sua forma específica, ao mesmo tempo que são únicos no contexto do Grupo Empresarial, dando-se uma aliança entre capitais de origens diversas.

Para Espíndola (15), o Grupo Empresarial no Brasil é governo privado pelas seguintes razões:

a) o Grupo é espaço econômico, mas sobretudo político. Fixa seu poder pela regra impessoal, pelo mercado e pela sua estrutura divisional (departamentos e filiais);

b) as escolhas estratégicas são políticas, na medida que implicam definição econômica e social; e

c) o Grupo não exerce poder somente sobre seus trabalhadores. Determina em parte as transformações econômicas ao determinar para que atividades os investimentos públicos e privados deverão se orientar.

Para Vieira Filho (16), o Grupo Empresarial é associação de empresas com personalidade jurídica própria, capaz de oferecer consistência às relações sociais e espaciais, ajustando a estrutura dos mesmos, relocando e racionalizando recursos e operações das filiais e separando operação de controle.

Benakouche (17) define o Grupo Empresarial como locus de reprodução autônoma de capital e de definição das estratégias de acumulação do mesmo, considerando suas relações com outros Grupos Empresariais, com o Estado, etc...

Dreiffus (18) define os Grupos Empresariais como elites orgânicas, agentes políticos- ideológicos especializados no planejamento estratégico e na implementação da ação política da classe, através de cuja ação se exerce o poder desta mesma classe.

Para Prestes Motta (19), a empresa enquanto unidade de produção sob sua forma capitalista, constitui aparelho, no sentido de que reproduz, pela divisão social do trabalho, as relações políticas e ideológicas referentes aos lugares das classes sociais.

Os Grupos Empresariais atuam como atores e objetos da política econômica e do Planejamento Regional, definindo diversas estratégias não só para os setores de atividades do mesmo e do sistema produtivo, mas nas diferentes esferas da vida econômica e social.

Segundo Espíndola (20), o poder e a capacidade de influência dos Grupos são parcialmente desconhecidos, pois se apresentam sob a forma de poder discricionário (autônomo).

Diante da diversidade de conceitos propostos anteriormente nós o definimos como:

centro financeiro formado por ligações pessoais, familiares, tecnológicas, políticas, possuindo natureza multifuncional segmentada (atividades não relacionadas entre si no plano técnico com diferentes níveis tecnológicos e de trabalho), complexa rede administrativa com múltiplas localizações, escala espacial de operações de nível local ao internacional, grande poder de decisão, com tendência à gestão autônoma de reprodução e valorização do capital, com a atividade de controle separada da atividade de operação.

A dimensão política e territorial dos Grupos Empresariais pode ser apreendida a partir da definição das áreas de atuação, extensão, intervenção e influência dos mesmos em diferentes escalas espaciais e das práticas estratégicas que os mesmos definem, redundando em escolhas políticas e territoriais fundamentais para a realização de seus objetivos na escala local como parte do processo de gestão do mesmo.

Os Grupos Empresariais desenvolvem-se em sociedades complexas, funcionando como instrumentos de mediação, controle e ação normativa onde existam forças sociais antagônicas, divergentes ou desintegradoras moldando o comportamento das pessoas.

A legitimação dos Grupos Empresariais constitui poderoso mecanismo de práticas-estratégicas de controle social com vistas à reprodução dos mesmos.

Os processos de controle do território pelos Grupos Empresariais efetivam-se hoje através de estratégias de gestão que prescindem de planejamento e execução de operações, visando alcançar ou manter posições relativas e potenciais favoráveis ao desenvolvimento de determinados objetivos presentes ou futuros. Nestas estratégias de gestão, os mesmos estão preocupados com a sua legitimação perante a sociedade e não apenas com a sua sobrevivência, preservando os privilégios de sua posição e resistindo às mudanças espaciais, pois existe um equilíbrio interno que possibilita ao Grupo dedicar-se as outras atividades.

1.1 - AS FASES DE TRANSFORMAÇÃO DOS GRUPOS EMPRESARIAIS NO BRASIL

A transformação dos Grupos Empresariais é dinâmica, complexa e passando por fases bem distintas(21), pois a cada fase de transformação, o Grupo estrutura um território que é resultado de suas práticas estratégicas.

A relação entre as três fases do processo de desenvolvimento dos Grupos Empresariais(fase institucional, fase pro

fissional e fase de legitimação) podem ser compreendidas através das diferentes formas de controle engendradas pelos mesmos a cada processo de gestão, por diferentes práticas estratégicas.

A fase do desenvolvimento institucional surge através de um produto histórico como reflexo do desenvolvimento organizacional através do tempo, de um produto organizado que opera através de estruturas ou de conjuntos de relações formais, de um produto funcional que transparece na relevância de suas funções e na legitimidade que o ambiente lhe confere para continuar desenvolvendo seus produtos e também do impulso criativo de alguém que detém idéias ou valores que propiciem o surgimento de determinada atividade ou produto.

Nesta fase, o território é aberto e moldado em decorrência das variáveis externas, pois existe necessidade de atender às demandas externas como forma de garantir o desenvolvimento e complementariedade do Grupo em termos de suprimento de matérias-primas, de formação de mão-de-obra adequada, da criação de condições para entrada no mercado via comercialização e da implementação ou restabelecimento de relações de governamentalidade com poderes públicos das mais variadas escalas de atuação espacial, na tentativa de obter ou direcionar recursos, bem como formar a opinião pública, através de ações de caráter paternalista, sobre a relevância dos projetos e dos benefícios sócio-econômicos que viriam para a comunidade com a indústria.

Nesta fase, as relações dos Grupos Empresariais com o Estado assumem contornos diferentes dependendo da natureza dos Grupos e da política de incentivos para determinados segmentos industriais. Aí a ligação com o Estado local e estadual é mais efetiva em troca de benefícios.

A fase de profissionalização surge com a necessidade de garantir o cumprimento dos objetivos organizacionais e disciplinar o comportamento dos seus membros, através da percepção e da imagem de profissionalização competente.

Na fase de profissionalização, o controle do espaço torna-se efetivo mediante a formação da mão-de-obra altamente qualificada e tecnicamente especializada e controlada dentro de padrões e critérios geralmente aceitos. As inovações tecnológicas são importantes para o desenvolvimento do Grupo, pois alteram substancialmente os processos de trabalho, bem como os mecanismos de controle destas atividades, principalmente quando as atividades dependem de uma estrutura territorial, como é o caso do sistema de integração controlado pelo Grupo Empresarial SADIA que presta determinada forma de transferência de tecnologia ou serviço em troca de algum tipo de serviço ou produto por ela controlada.

Na fase profissional o território é definido em função das ligações que dão suporte ao desenvolvimento de práticas estratégicas de controle do espaço, pois o Grupo Empresarial SADIA está preocupado com formas de controle e estruturas administrativas mais rigorosas. O controle do espaço torna-se rigoroso em função das relações trabalhistas contratuais, mecanismos informais de controle da propriedade, do proprietário rural integrado e da produção que transparecem nas relações contratuais e estruturas territoriais de produção (introdução de novos processos de produção com acompanhamento), para cumprir a qualidade assegurada dos produtos finais, já que determinados critérios deverão ser observados por ambas as partes (empresa e empregados) tendo por finalidade a produção.

A necessidade crescente de recursos financeiros para o desenvolvimento de pesquisas, formação de mão-de-obra

especializada e criação dos círculos de controle de qualidade responsáveis pela qualidade final dos produtos volta-se para a crescente especialização das atividades industriais. A maior parte dos recursos necessários ao desenvolvimento das atividades de profissionalização, quase sempre é fomentada pelo Estado a nível estadual e federal, ou quando não, com recursos do próprio Grupo.

As ligações dos Grupos Empresariais com o Estado efetivam-se nas esferas estaduais, federais e municipais, pois existe uma quantidade muito grande de recursos e políticas que deverão ser orientadas através das relações de governamentalidade para o desenvolvimento de determinados Grupos.

Na fase de profissionalização a escala local e regional passa a sofrer mudanças significativas em termos de organização espacial e estrutura sócio-econômica, principalmente pelo impacto provocado pela implantação de novas rotinas de trabalho orientadas com base tecnológica.

Antes o território era aberto. Agora esboçam-se os seus limites de ação principalmente na escala local e começam a definir-se os limites de sua ação na escala regional e nacional.

Na terceira fase, denominada de legitimação, o Grupo Empresarial influencia o território provocando mudanças no comportamento das pessoas e dos Grupos sociais, a partir das práticas estratégicas que desenvolve.

Nesta fase, a posição e a imagem dos Grupos Empresariais já estão asseguradas a nível de mercado e da sociedade. Os processos de gestão não se preocupam com a sobrevivência dos mes

mos nem tampouco com suprimento de matérias-primas necessárias ao desenvolvimento das suas atividades, pois existe equilíbrio e controle destas atividades dentro do Grupo.

O território na fase de legitimação encontra-se praticamente definido na escala local, regional e nacional. Os limites do Grupo vão da escala local à escala internacional.

A perda de equilíbrio ou a insuficiência dos processos de gestão dos Grupos Empresariais geralmente estão associadas a ideologias e programas sobre os quais estão assentadas muitas das relações que mantêm a integridade destes mesmos Grupos. Por isso, a necessidade crescente de estar além dos acontecimentos e fatos resultantes da dinâmica sócio-espacial, principalmente da local à internacional, antecipando surpresas e resguardando-se com novas estratégias de controle. Esta gerência de informações torna-se possível com o Planejamento Estratégico das atividades do Grupo.

A velocidade e a ambigüidade inerente a qualquer mudança e a ansiedade gerada pela defasagem entre as mesmas e a capacidade de adaptação dos Grupos Empresariais estão na origem de uma nova concepção de produção do espaço, de estratégias que se traduzem pela gestão do território. (22)

A gestão do território é a prática científico-tecnológica de poder dos Grupos Empresariais, sobre parcelas do espaço, apropriadas e delimitadas, ou seja, territórios revestidos de elementos de governamentalidade com fins de controle social.

Os estudos sobre gestão desenvolveram-se recentemente no âmbito da teoria e sociologia das organizações, associadas às lógicas empresariais dos Grupos Empresariais, embora

não na dimensão pretendida nesta pesquisa. Na Geografia, a gestão do território é tema recente, embora esteja implícito em grande número de pesquisas que se referem as estratégias espaciais dos Grupos Empresariais e dos Estados. Mesmo assim, esses estudos não abriram caminho para abordagens onde o poder de intervenção dos Grupos sobre o território pudesse ser caracterizado e detalhado de forma mais ampla.

Os estudos desenvolvidos até o momento pouco contribuíram para entender determinados processos de gestão engendrados pelos Grupos Empresariais. Suas contribuições recaem sobre a formulação de conceitos gerais que ressaltam a singularidade de cada Grupo, que apesar de possuírem traços comuns, são únicos dentro de cada contexto econômico e social, devendo portanto serem estudados isoladamente, pois a cada forma de controle do território correspondem processos de gestão diferenciados e específicos.

É através da gestão do território que estruturas de dominação são desenvolvidas pelos Grupos Empresariais de maneira geral, independentes de sua esfera de atividade econômica e escalas espaciais de intervenção no território.

Segundo Parker (23), existem quatro tipos de abordagens possíveis para se estudar as relações entre as comunidades e os Grupos Empresariais:

a) funcional - estrutural - envolve ramificações sociais da indústria para outros subsistemas;

b) compensação - a indústria é vista como origem e satisfação comunitária, não obtida na comunidade local;

c) bem-estar - a indústria é responsável pelo bem-estar da comunidade; e

d) poder - a indústria é a principal fonte de poder que afeta a comunidade.

As quatro abordagens possíveis para se estudar as relações entre os Grupos Empresariais e as comunidades, correspondem a processos de gestão diferenciados, com o intuito da reprodução das atividades desenvolvidas pelos mesmos.

Como decorrência desses processos, Becker(24)orienta a discussão sobre a produção do espaço nestas condições de acumulação.

O espaço tornando-se global é fragmentado pois que apropriado por diferentes agentes sociais. Estas formas de apropriação e de gestão são a essência das relações de poder, constituindo um componente fundamental na produção de espaços fragmentados.

A fragmentação do espaço pelos processos de gestão pressupõe apropriação monopolista do espaço sob domínio formal(administrativo e político)e sob domínio informal(cooptação e alianças)readaptando às novas formas de acumulação.

Segundo Becker(25), a construção do conceito de gestão partiu dos seguintes pressupostos: "assumindo que o espaço é condição de reprodução generalizada(26), seu controle representa poder, forma alternativa de controle social, crescentemente utilizada, como qualquer prática, a prática do poder no espaço, define territórios próprios e delimitados"(27).

Supondo que existem diversos níveis de gestão e de controle do território que se traduzem através das escalas espaciais, Becker(28)propõe as seguintes hipóteses sobre gestão:

a) gestão é um conceito associado a modernidade. é a prática científico tecnológica que dirige no tempo a coerência de múltiplas finalidades, ações e decisões para atingir determinados objetivos;

b) gestão é eminentemente estratégica. Segue princípios de finalidade econômica, expressos em múltiplas finalidades específicas. Envolve a formulação de grandes manobras, o cálculo das forças presentes, a concentração de esforços em pontos selecionados, instrumentos, táticas e técnicas para a sua execução;

c) gestão é científico - tecnológica, pois para articular coerentemente decisões e ações necessárias para alcançar objetivos precisos e dispor o espaço de modo conveniente, instrumentalizou o saber de direção política; e

d) gestão como estratégia cientificamente formulada e tecnicamente praticada, incorpora elementos de administração de empresas e de governamentalidade.

O impulso natural dos Grupos Empresariais nos seus processos de gestão é dedicar a maior parte de suas energias e recursos à necessidade de permanência que impossibilita mudanças. A manutenção da estabilidade é vital para a sua sobrevivência, implicando numa passagem por áreas de incerteza.

Quando um Grupo se defronta com territórios estáveis, sua estrutura organizacional é centralizada e quando o território é dinâmico há necessidade de descentralização com forte esquema de articulação espacial.

1.2 - AS PRÁTICAS EMPRESARIAIS E A GESTÃO DO TERRITÓRIO

Uma das práticas mais utilizadas pelos Grupos Empresariais para conquistar a legitimidade e garantir sua sobrevivência é a ampliação crescente dos seus limites de atuação para outros subsistemas da sociedade e setores ligados às atividades públicas, definindo escolhas políticas fundamentais através da participação em processos decisórios, na busca de autonomia que se efetiva através da captação de recursos e na livre iniciativa para usá-los no desempenho de suas funções e nas relações de dominação ou de interdependência com outros sistemas.

Os processos de gestão entre as Grupos Empresariais e o território são classificados em quatro tipos(29);

a)dominação - quando a empresa dita normas e fornece recursos para outros Grupos Empresariais;

b)dependência - quando recebe influências e diretrizes de outros Grupos Empresariais;e

c)interdependência - quando estabelece relações de troca múltiplas e variadas, como fornecedoras de normas e recursos e receptoras de demandas e influências.

Os mecanismos de controle utilizados pelos Grupos Empresariais para estabilizar o sistema social na relação direta de autonomia de suas estratégias são os seguintes :

a)Retorno - desejo de voltar à estabilidade anterior;

b)Revolta - desejo incontrolado e impulsivo de modificar o estado de instabilidade;.

c) Fuga - crença de que o estado estável não foi alterado através de processos de percepção seletiva;

d) Contenção ou isolamento das áreas que não puderam manter-se estáveis como forma de limitar a influência ameaçadora da mudança; e

e) Cooptação - processo através do qual a empresa cataliza a ação dos agentes sociais de mudança difundindo, diluindo ou dirigindo para seus próprios fins, as energias que deveriam ser canalizadas para as mudanças. O controle do espaço desenvolve-se através de mecanismos de controle, principalmente de processos de gestão que redundem em cooptação a favor dos Grupos Empresariais através dos elementos de governamentalidade(30).

Através da governamentalidade, os Grupos Empresariais assumem a dimensão política que fora esquecida nas análises organizacionais e funcionalistas, atuando não somente na esfera da produção mas também a nível espacial, social e político como qualquer instituição, incorporando a sociedade civil ao seu processo produtivo e aos seus sistemas de dominação e representação ideológica.

Esses processos de gestão relacionam-se com o território visando estruturá-lo e controlá-lo, para criar complementariedade gerando e provocando mudanças nos Grupos Empresariais com as quais se relaciona, introduzindo novos relacionamentos e novos padrões de comportamento com outros Grupos, com mínimo compromisso de mudança a nível do território.

Loschak(31) orienta-nos que para mantermos o controle social fazem-se necessárias algumas estratégias de territorialização, como a participação dos Grupos nas instâncias de decisão.

Segundo Lindblom(32), as estratégias de territorialização são importantes para a orientação dos investimentos públicos nas prioridades dos Grupos Empresariais, quando o processo político está a favor dos mesmos. Quando o processo político não contempla a representação empresarial, o próprio setor empresarial passa a ser o processo de decisão política.

No que diz respeito aos mecanismos de controle social e sua relação com a dinâmica territorial, torna-se importante verificar que o controle social é importante para que as estruturas sociais sobre o território mantenham-se inalteráveis e atendendo a uma lógica de reprodução, através de mecanismos de controle.

Estes são alguns dos processos de gestão implementados pelos Grupos Empresariais, com a finalidade de controle social e ação estratégica no Brasil.

As tendências sociais resultantes dos processos de gestão, dependerão da composição do agentes sociais em luta sobre o território e das formas e comportamentos diferenciados assumidos à medida que os objetivos políticos e econômicos sobre o território forem submetidos a novas determinações.

CAPÍTULO 2 - A FUNÇÃO INSTRUMENTAL DO ESTADO NA FORMAÇÃO E CONSOLIDAÇÃO DO ESPAÇO DE GESTÃO DOS GRUPOS EMPRESARIAIS AGROINDUSTRIAIS NO BRASIL.

A maioria dos estudos sobre Estado/Empresa no Brasil, desdobra-se a nível do setor urbano e industrial, principalmente sobre as estruturas de produção sendo poucas as pesquisas sobre o Estado e o setor agroindustrial.

O setor agroindustrial é tratado como fragmento do setor agrícola na maior parte dos trabalhos e pesquisas realizadas, dificultando desta forma uma composição de seu desenvolvimento, enquanto forma de capital industrial no contexto econômico brasileiro.

Ao analisarmos a relação Estado/Empresa observamos que:

a) na visão institucional, o Estado e os Grupos Empresariais não são instrumentos um do outro, mas estruturas independentes que compõem um mesmo universo de relações; e

b) na prática, as relações Estado/Empresa jazem sob um universo de relações, onde o Estado é o instrumento de realização dos interesses dos Grupos Empresariais.

É nesta perspectiva que os processos de gestão engendrados pelos Grupos Empresariais se iniciaram após a segunda guerra mundial e se desenvolveram através de projetos de desenvolvimento regional na década de 1960 e posteriormente via estratégias de integração territorial, tentando criar polos de desenvolvimento industrial, com apoio estatal. As ligações entre o capital agroindustrial e o Estado no Brasil iniciam-se e consolidam

-se com os governos militares resultantes do Golpe de Estado de 1964, através dos projetos de modernização de determinados segmentos da agricultura, concomitantemente com o desenvolvimento das agroindústrias dos países centrais após a segunda guerra mundial.

O projeto de expansão das agroindústrias deveu-se à necessidade do sistema capitalista em adentrar ao setor agrícola, garantindo novos mercados para investir excedentes industriais, equipamentos e insumos agrícolas através de pesquisas genéticas, tendo dentre muitas finalidades: aumentar a produtividade agrícola; não dinamizar a reforma agrária; orientar e dinamizar a produção melhorando a qualidade de vida dos proprietários rurais integrados; reprimir os movimentos regionalistas(33); e renovar as estruturas de dominação, redefinindo as formas de exercício de poder entre o Estado e o capital monopolista, representado no caso em análise, pelas agroindústrias.

No Brasil, a passagem do complexo rural para os complexos Agroindustriais fez com que a economia primária fosse substituída por atividades agrícolas integradas à indústria, intensificando a divisão do trabalho, as trocas intersetoriais, as especializações da produção agrícola e a substituição das exportações pelo mercado interno como elemento central da alocação dos recursos produtivos no setor agroindustrial.

A partir da década de 1940, as condições prévias para a formação do complexo agroindustrial no Brasil atravessaram duas fases distintas: a criação de mercado interno para produtos modernos e a instalação das indústrias aptas a produzir insumos.

Os dois conjuntos de indústrias, uma a montante e a outra a jusante da produção agrícola, constituem o complexo agroindustrial.

Segundo Sorj(34), o complexo agroindustrial brasileiro surgiu a partir de 1960, com o crescente aumento da utilização e produção de tratores, produção e importação de fertilizantes, produção de sementes selecionadas, produção e consumo de ração, acompanhado pelo crescimento do crédito, peça central da política de incentivos.

Paralelo à modernização da agricultura, o período de 1964 a 1978 caracterizou-se pela destruição das formas autônomas de organização e representação das classes subordinadas, acompanhadas de medidas de integração e de controle da força de trabalho pelo Estado. Estas medidas tentaram impedir a desestabilização da estrutura de produção sobre a qual estavam assentadas as agroindústrias e que a produção industrial se reduzisse a índices impraticáveis para a reprodução do capital transnacional. (35)

Como grande parte dos proprietários rurais estavam ligados aos processos de trabalho dos Grupos Empresariais Agroindustriais, os Grupos foram beneficiados pelo processo de modernização da agricultura.

Os projetos de modernização desenvolveram-se como campo para aplicação de capitais, com apoio do governo norte-americano, através da criação no Brasil da ABCAR (Associação Brasileira de Crédito e Assistência Rural), sob os auspícios da AIA (International Association for Economic and Social Development), criada em 1946.

A ação estatal durante o período de modernização da agricultura no Brasil viabilizou-se principalmente pela criação dos créditos públicos (crédito agrícola subsidiado), pe

la intervenção direta na formação dos preços administrativos das matérias primas, na política de exportação, na pesquisa e na assistência técnica.

Esses instrumentos de realização dos interesses dos Grupos Empresariais Agroindustriais tiveram como objetivo principal o fortalecimento das infra-estruturas básicas para o florescimento do referido setor.

A partir do exposto acima, duas práticas estratégicas foram desenvolvidas para dar suporte aos processos espaciais engendrados pelo Estado diante da nova proposta de desenvolvimento industrial, baseada na interação Estado/Empresa, pós Golpe de Estado de 1964:

a) a obstrução dos canais políticos tradicionais:

b) tanto o Estado quanto as classes e Grupos hegemônicos recriam ou reforçam novos meios de intermediação entre as esferas de realização do capital e das instâncias decisórias.

Estas estratégias implicaram na reestruturação e reaparelhamento do Estado, na organização dos interesses e pressões sociais, objetivadas particularmente nas associações representativas dos segmentos industriais em sua articulação com os órgãos oficiais.

A articulação dessas formas de capital, segundo SDRJ(36), cristalizaram dois aspectos sócio-econômicos do capital associado (Estado-empresa) diretamente vinculados à questão em análise:

a) estas transformações se dão no conjunto de transformações sócio-econômicas que implicam novo patamar técnico-econômico, apontando para a progressiva oligopolização da produção e circulação das mercadorias; e

b) o crescimento da participação estatal diretamente como empresário associado, fiador do crescimento econômico e do ordenamento político institucional.

No caso dos Grupos Empresariais Agroindustriais, o Estado age como fiador criando condições econômicas de acumulação e de garantia do ordenamento político-institucional. O setor agroindustrial é praticamente inexplicável se abstraído da presença dos recursos estatais. Ao fomentar recursos para este tipo de Grupo Empresarial, o Estado recria concomitantemente condições sócio-econômicas para acumulação e produção de insumos para os Grupos Empresariais.

Paralelo à ação estatal, o surgimento do Planejamento Estratégico nos Grupos e da institucionalização da holding dos mesmos foram responsáveis pelas principais mudanças a nível de organização interna dos mesmos.

No processo de legitimação da holding, o Grupo fica liberado das complexidades administrativas diárias, passando a concentrar-se nas instituições externas as suas atividades, influenciando na política, na sociedade e nas opções de investimentos, implementando estratégias para o desenvolvimento e a realização de estruturas sociais, ideológicas e de reprodução da força de trabalho, segundo critérios de crescimento e de acumulação orientados.

A orientação das escalas espaciais de influência para cada processo de gestão a ser atingido, seja ele de matérias primas, de insumos, de mudança institucional, de comercialização ou de estrutura organizacional dos mesmos, adequou-os à nova fase de mudanças territoriais.

Nesse contexto, o capital agroindustrial privado passou por novas transformações, definindo:

a) o domínio territorial da produção e circulação para alguns Grupos Empresariais;

b) a eliminação de concorrências através da definição de áreas de influência;

c) processos de trabalho integrado;

d) as relações sociais, pois neste setor existem diferentes formas de subordinação do trabalho e do capital, principalmente através da integração vertical; e

e) fechamento do mercado de vendas e compra de insumos para o proprietário rural integrado, pois existe definição de áreas de influência, comandadas pelos diferentes Grupos Empresariais e pelos contratos entre as partes.

Não obstante, a divisão espacial em áreas de influência ser comandada por diferentes acordos entre os Grupos Empresariais, os problemas resultantes dessas associações de capital privado deram-se pelas formas de subordinação ao trabalho e:

a) pelo surgimento de tensões sociais geradas pelo processo de oligopolização das formas de uso do espaço;

b) pelos critérios de exclusão e seleção dos proprietários rurais integrados;

c) aos padrões tecnológicos e de trabalho orientado pelos referidos Grupos; e

d) a ação direta dos Grupos Empresariais e do Estado nas cooperativas como instrumento ideológico e de controle dos proprietários rurais não só integrados, centralizando-os para o controle, créditos públicos, apoio técnico e insumos.

Entretanto, na centralização e oligopolização do capital agroindustrial, as empresas de pequeno porte que não conseguiram responder ao processo de articulação de capital comandado pelo Estado, foram marginalizadas pelo mesmo em relação ao seu crescimento, através do controle dos seus movimentos classistas.

A ação estatal, para os pequenos segmentos empresariais, era mais político-social do que econômico- produtiva.

À medida que os pequenos empresários não representavam ameaças para a reprodução do processo de desenvolvimento dos grandes Grupos Empresariais, eram tolerados. Com o tempo, geravam tensões que demandavam políticas específicas, como foi o caso da criação do CEBRAE e do CEBRAE/CEAG/SC(37).

Várias medidas foram efetivadas pelo Estado para viabilizar a formação dos Grupos Empresariais, dentre as quais, podemos citar:

- a) a mudança na tributação das holdings; e
- b) a criação do PROCAP (PROGRAMA ESPECIAL DE APOIO A CAPITALIZAÇÃO DA EMPRESA PRIVADA NACIONAL), constituiu o instrumento de repasse de recursos públicos para a formação dos grandes Grupos financeiros; e
- c) a criação da Lei das Sociedades Anônimas (Lei 6404 de 1976);

À semelhança dos subsídios financeiros que o governo imperial japonês concedeu às grandes famílias feudais daquele país para formação dos Zaibatsu (38) durante o período da Revolução Meiji, o PROCAP era um sistema governamental de entrega aos maiores Bancos Brasileiros dos capitais necessários à absorção dos Grupos Empresariais comerciais e industriais privados.

A proposta da Lei 6404 de 1976, tinha dentre muitos objetivos:

a) institucionalizar, por via legal, o capitalismo financeiro no Brasil; e,

b) a formação de grandes conglomerados industriais, tendo em vista que o modelo econômico brasileiro caracterizava-se pela hipertrofia de oligopólios das empresas privadas, estatais, multinacionais e financeiras e pela grave atrofia das empresas industriais privadas brasileiras.

O estabelecimento e as mudanças na Lei das Sociedades Anônimas promoveram o acirramento das forças políticas e o desenvolvimento de estratégias específicas, representadas principalmente por Grupos Empresariais nacionais e internacionais, nos anos 1970.

Estes processos aguçaram a importância política do espaço e a multiplicidade de agentes sociais em luta, atomizando grupos sociais na tentativa de democratizar o país durante o processo de abertura política, que se iniciava em 1980.

Em Santa Catarina, as interrelações entre o Estado e os Grupos Empresariais Agroindustriais não foram diferentes das políticas adotadas para o resto do Brasil no que diz respeito ao sistema de integração e aos subsídios e facilidades infra-estruturais.

O desenvolvimento do sistema de integração pelas agroindústrias no oeste catarinense, principalmente Concórdia, é predominante como fonte de poder através das instâncias que o Grupo Empresarial em análise dispõe para a reprodução das suas atividades.

Os mecanismos de controle da produção existiam de forma não sistematizada desde 1950, porém a partir de 1960, tornam-se mais rígidos em função da centralização política do Estado Brasileiro e pelas necessidades do mercado consumidor diversificado.

Para que o sistema de integração continuasse funcionando à nível de reprodução e de excedentes era necessário que o referido Grupo dispusesse de estruturas adequadas para a reprodução de suas atividades. Promovendo a nível econômico os excedentes de capital dentre as atividades que desenvolve (atividades industriais, comerciais, serviços e financeiras), implementando estratégias, para que tanto empregados quanto atividades, se desenvolvessem na medida e nos padrões de controle requeridos pelo mesmo.

Dentre os mecanismos de controle social estão as atividades industriais e de integração, as diferentes estratégias de controle do espaço e as formas de poder disciplinar utilizadas na organização da produção integrada, ambas com participação do Estado e instituições públicas locais.

Através dos levantamentos preliminares realizados, conseguimos verificar que o espaço de gestão do referido Grupo desenvolve-se em cinco níveis distintos:

a) para os empregados da indústria e dos serviços, o controle é realizado via sindicato profissional, cooptação através de infra-estrutura social e mecanismos burocráticos;

b) os proprietários rurais integrados são controlados através de diferentes estratégias de cooptação via sistema de integração;

c) através do lobby empresarial, muitas instituições públicas que estão diretamente ligadas às atividades de integração do Grupo Sadia, localizaram-se em Concórdia e serviram aos propósitos de reprodução do espaço de gestão do Grupo SADIA;

d) através da representação política, o referido Grupo dispôs da Prefeitura Municipal de Concórdia e de alguns cargos de relevância política para o setor agroindustrial em Concórdia durante algumas legislaturas como meio de efetivar alguns de seus projetos de gestão; e

e) promovendo enclaves, fragmentação, definição e controle do espaço, no referido município.

As cinco estratégias desenvolvidas pelo Grupo SADIA na cidade de Concórdia seguirão o marco teórico da reprodução da atividade de integração e do espaço do Grupo em análise.

Neste novo quadro conjuntural, fortalecido pelo Estado Brasileiro, a estrutura administrativa dos Grupos Empresariais passará a conviver com uma sociedade complexa, exigindo visões multidimensionais do processo político e mais atenção sobre os agentes sociais que compõem a dinâmica social, necessitando de mecanismos de controle sobre as atividades engendradas pelos referidos Grupos Empresariais e da ação estatal, para a produção do espaço e das atividades complementares dos processos de gestão.

CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA

A metodologia adotada para a presente pesquisa seguirá o roteiro abaixo, orientada pelos objetivos e hipóteses propostas.

A operacionalização da metodologia tem a seguinte estrutura:

a) a fundamentação teórica do controle do espaço como fonte de poder dos Grupos Empresariais no Brasil terá como base o estudo da formação do espaço de gestão do Grupo SADIA e das práticas de controle do espaço na escala local.

A investigação dividir-se-á em duas partes: a primeira parte tratará da formação do espaço de gestão através das relações de governamentalidade do Grupo Sadia, no que se refere à implantação de infra-estruturas e aos créditos públicos. A segunda parte tratará das práticas estratégicas de controle do território pelo Grupo Sadia.

A primeira parte está assim subdividida:

a) levantamento das principais obras e ações direta dos órgãos que tenham relação com a formação do espaço de gestão do Grupo SADIA:

a.1) verificação da existência de Plano Diretor e de suas principais diretrizes de desenvolvimento para a cidade, ligados aos processos espaciais em análise;

a.2) composição do staff administrativo municipal, estadual e federal, já que em algumas legislaturas a Prefeitura Municipal de Concórdia esteve em poder do Grupo SADIA.

Tal levantamento considerará o período compreendido entre o estabelecimento da SADIA em Concórdia(1944) e a penúltima legislatura municipal(1987);

a.3)como parte do desenvolvimento do Grupo SADIA se deu através dos recursos públicos, tentar-se-á compor série temporal dos investimentos destinados à cidade de Concórdia, através do crédito agrícola subsidiado, FUNDESC(Fundo de Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina) e FADESC (Fundo de Apoio Empresarial do Estado de Santa Catarina).

A segunda parte, ou seja, as práticas estratégicas de controle do território e de controle dos processos de trabalho pelo Grupo SADIA em Concórdia serão analisadas através das atividades que estão sob domínio do referido Grupo, compreendendo:

b)os processos de gestão adotados e os mecanismos de fragmentação, definição e controle do território;e

b.1)as várias formas de assistência prestada pela empresa à comunidade e a seus empregados como mecanismo de reprodução da força de trabalho e de controle social.

Ao final analisaremos as estruturas espaciais resultantes, fazendo uma reavaliação das formas de apropriação do espaço na cidade de Concórdia via estrutura fundiária, zoneamento urbano, áreas com uso especial e áreas públicas.

NOTAS

- 1 - BECKER, Berta. Elementos para Construção de um Conceito sobre Gestão do Território. Texto 1, LAGET - IBGE, 1988, Rio de Janeiro.
- 2 - LUXEMBOURG, Rosa. As Condições Históricas da Acumulação. In: A Acumulação de Capital. Zahar Editores, Segunda Edição, 1976, p.282
- 3 - FOUCAULT, Michel. A Governamentalidade. In: A Microfísica do Poder. Tradução de Roberto Machado, Edições Graal, Rio de Janeiro, Quarta Edição, 1984, p.277-293.
- 4 - BELATTO, Dinarte. Os Camponeses Integrados. Dissertação de Mestrado. UNICAMP. 1985, São Paulo.
- 5 - CEAG/CEBRAE/SC. Análise do Sistema de Integração Agroindustrial em Suínos e Aves em Santa Catarina. 1978, 312p., SC.
- 6 - LAGO, Paulo Fernando de Araujo. Análise da Extensão da Influência de uma Empresa do Ramo Tradicional - A Sadia Concórdia S/A. Tese de Livre Docência, Florianópolis, 1974.
- 7 - PAULILO, Maria Inês. A Integração no Sul de Santa Catarina. UFRJ, Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social, UFRJ, 312p.
- 8 - CAMPOS, Indio. Os Camponeses do Rio Uruguai. Dissertação de Mestrado, Unicamp, 1985

- 9 - SORG, Bernardo. Estado e Classes Sociais na Agricultura. Editora Guanabara, Rio de Janeiro, 1986, 162 p.
- 10 - WILKINSON, John. Estado, Agroindústria e a Pequena Produção. Editora Hucitec-CEPA - BAHIA, principalmente o capítulo dois pp.45-93
- 11 - POMPERMAYER, Malori J. Capitais, Frangos e Camponeses. In: Camponeses e Agroindústria: Transformações Sociais e Representação Política na Avicultura Brasileira. Zahar Editores, 1982, Rio de Janeiro, pp.70-114.
- 12 - CORADINI, Odacir Luiz, Capitais, Frangos e Camponeses. In: Camponeses e Agroindústria: Transformações Sociais e Representação Política na Avicultura Brasileira. Zahar Editores, 1982, Rio de Janeiro, p.31/69.
- 13 - ALTMAN, Rubens. Analysis de la Filière de Viande Porcine dans l'Etat de Santa Catarina - Brésil. Tese de Doutorado apresentada na Faculté de Droit et des Sciences Economiques, Montpellier, mimeo, 248p, 1983..
- 14 - PIMENTA, Margareth de Castro Afeche. A Estrutura Espacial da Microrregião Colonial do Rio do Peixe. Rio de Janeiro, 1984, 143p., COPPE-UFRJ
- 15 - ESPÍNDOLA, Célio et aliii. A Formação dos Grupos Industriais no Brasil: O Caso do Grupo Ibery. Núcleo de Política Científica e Tecnológica da UFSC, 1986, p.26/29.

16 - VIEIRA FILHO, Ady. As Raízes da Industrialização: Grupos Empresariais Catarinenses. Origem e Evolução. Editora do Autor, Fpolis, 1986, p. 16.

17 - BENAKOUCHE, Rabah et aliii. A Formação dos Grupos Industriais no Brasil: O Caso do Grupo IUPY. Núcleo de Política Científica e Tecnológica da UFSC, 1986, p44 - 59.

18 - DREIFFUS, René. Brevíssimas Anotações sobre Elites Orgânicas: In: A Internacional Capitalista. Editora Espaço e Tempo, Rio de Janeiro, 1986, p. 1-31

19 - PRESTES MOTTA, Fernando Cláudio. As Empresas e a Transmissão da Ideologia. In: Revista de Administração de Empresas. Rio de Janeiro, 24(3):19-24, Julho/Setembro de 1984.

20 - ESPÍNDOLA, Célio, opus cit. p. 25

21 - BRETAS PEREIRA, Maria José. opus cit. pp. 9-13

22 - Atualmente, o Laboratório de Gestão do Território (LAGET), criado através de convênio entre a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), vem através de sua coordenadora a Prof. Dra. Berta K. Becker, desenvolvendo essa linha de pesquisa no campo da Geografia.

23 - PARKER, S.R. et alii. Sociologia da Industria. São Paulo, Editora Atlas, 1975, p.74.

24 - BECKER, Berta K. opus cit. p.4

25 - BECKER, Berta, opus cit. p.3

26 - BECKER, Berta, opus cit. p.3

27 - BECKER, Berta, opus cit. p.3

28 - BECKER, Berta. opus cit. p.4

29 - BRETAS FERREIRA, Maria Jose, opus cit, p.31

30 - A governamentalidade, definida por Foucault, tem por base um "conjunto de práticas de poder, procedimentos, análises, cálculos e táticas, postas em execução pelas instituições, permitindo exercer essa forma específica e complexa de poder, atingindo a sociedade civil e tendo a Economia Política e por instrumentos técnicos essenciais, os dispositivos de segurança do Estado."

Quando os Grupos Empresariais têm consciência de que a produção em si não resolve o problema da sua reprodução havendo necessidade de controlar instâncias externas a si mesmo, desenvolvem a governamentalidade.

Os mecanismos de segurança, como elementos de governamentalidade, estão ao lado dos dispositivos de segurança do Estado, compreendendo formas de representação e de poder disciplinar desenvolvidas pelos Grupos Empresariais para controle do território, através de esquemas de reprodução econômica, burocrática, organizacional ou espacial.

A economia como elemento de governamentalidade será revista, através das alianças com o Estado e com o poder público local, via estrutura política.

31 - LOSCHAK, Daniéle. Espace et Controle Social. In: CHEVALIER, Jacques Chevalier. Centre, Periphérie... et... Territoires. Publications du CURAPP, PUF, 1978, France, p. 150-203. A noção de controle social recobre o conjunto dos processos conscientes e inconscientes, espontâneos, suscitados ou impostos através dos quais se realiza a reprodução social no tempo e no espaço, eliminando as tensões que ameaçam a sobrevivência das Grupos Empresariais.

32 - LINDBLOM, Charles. A Posição Privilegiada dos Homens de Negócio no Processo de Decisão Política. In: O Processo de Decisão Política. Editora da UnB, Brasília, 1981, p. 65/73

33 - Por regionalismo entende-se as tendências políticas ou contra-poderes que são favoráveis num amplo sentido à descentralização do Estado. Entretanto, a autonomia regional implica atribuições de poderes que certamente provocarão esfacelamento do processo de decisão política (BOBBIO, Norberto et alii. DICIONÁRIO DE POLÍTICA. Editora da Unb, Brasília, 1986, p. 1084-1087.)

34 - SORJ, Bernado. opus cit, pp. 29-68

35 - SORJ, Bernado. opus cit, p. 29-68

36 - SORJ, Bernado. opus cit, p. 29-68

37 - O CEAG/CEBRAE/ foi criado para dar apoio aos pequenos e médios Grupos Empresariais, numa época em que os grandes Grupos Empresariais eram privilegiados com a política governamental.

38 - O Zaibatsu corresponde à denominação japonesa de Grupos Empresariais. O modelo de formação dos Grupos Empresariais brasileiros foram retirados do Zaibatsu japonês e do Konzern alemão.

SEGUNDA PARTE - A FORMAÇÃO DO ESPAÇO DE GESTÃO DO GRUPO SADIA

A formação do espaço de gestão do Grupo SADIA em Concórdia teve origem em um contexto de produção doméstica desde 1930, desenvolvida a partir da década de 60, como empresa capitalista. O processo de desenvolvimento foi reorientado para a oligopolização das atividades industriais, com apoio estatal.

Segundo Luxemburg (1), quando o capitalismo se insere em locais organizados por atividades agrícolas, tende primeiro a desarticular os processos de trabalho que movimentam a organização social destas comunidades e posteriormente inserem novas relações de produção que redundarão em novas relações sociais.

Entretanto, observamos que no caso do Grupo SADIA, o mesmo ao apropriar-se diretamente da produção doméstica dos proprietários rurais, introduziu estruturas e técnicas de produção em moldes tecnológicos avançados, segundo padrões de trabalho orientados pelos mesmos, não visando destruir a estrutura social e de produção artesanal existente, mas transformá-las para atender as suas necessidades.

É o que se verifica na formação do espaço da gestão do Grupo SADIA, que se deveu dentre muitas circunstâncias ao conhecimento das principais áreas processadoras e de transformação de matérias-primas, destinadas às agroindústrias no sul do país, desde a década de 20, quando então Attílio Fontana inicia suas primeiras atividades comerciais. As atividades comerciais desenvolvidas inicialmente por Fontana proporcionaram a acumulação de capital necessária ao desenvolvimento da primeira empresa do Grupo SADIA em Concórdia, em 1944.

Concomitantemente ao crescimento industrial, as relações de governamentalidade do Grupo Sadia desenvolveram-se desde sua fundação em 1944. Entretanto, é a partir de 1964 que estas relações se intensificam como parte do projeto estatal de formação dos grandes grupos empresariais nacionais.

CAPÍTULO 4 - A OCUPAÇÃO HUMANA E A ESTRUTURA ECONÔMICO-PRODUTIVA NO VALE DO RIO DO PEIXE.

O objetivo deste capítulo é mostrar como estava montada a estrutura econômico-produtiva e como se deu o processo de ocupação humana no Vale do Rio do Peixe, antes do estabelecimento do Grupo SADIA em Concórdia, com vistas à compreensão das transformações ocorridas a nível da produção, organização dos processos de trabalho e gestão do território a partir do início das atividades do referido Grupo.

O processo de ocupação humana do Vale do Rio do Peixe intensifica-se a partir em 1912, por ocasião da construção da Estrada de Ferro São Paulo - Rio Grande por uma companhia francesa que cedeu seus direitos a Brazil Railway Company, sediada nos Estados Unidos.

O objetivo inicial da colonização era ocupar rapidamente as terras recebidas, 15 km em cada margem, em troca da construção da ferrovia.

Em 1917, a Brazil Development Colonization Company começa a demarcação da colônia Concórdia e traz do Rio Grande do Sul migrantes alemães e italianos para a referida Colônia, em função da fixação da residência e do quartel do caudilho José Fabrício das Neves.

As áreas destinadas para a colonização ficavam às margens do Rio do Peixe e do Rio Uruguai. A ação do processo de colonização teve um movimento migratório regional que influenciou na criação do município de Cruzeiro (hoje Joaçaba), do qual foi desmembrado Concórdia. A área em que se situa hoje o município de Concórdia denominava-se Queimados. Com o estabelecimento da Empresa Colonizadora Mosele. Este topônimo foi mudado para Colônia Concórdia.

As terras fora da margem de ocupação determinada para a Brazil Railway Company foram negociadas com a Sociedade Territorial Mosele Eberle Ahrons Cia, em 1925.

De 1922 a 1925, a colonização ganhou impulso com a constituição das firmas Luce Rosa e Cia. Ltda, Colonizadora Capelli, Colonizadora Brun e Sociedade Territorial Mosele Eberle Ahrons e Cia. (2).

Uma das principais características da colonização foi a instituição do regime de pequena propriedade, com lotes coloniais em torno de 25 ha, com frentes estreitas, orientadas para fluxos d'água.

Segundo Lago (3), de modo geral, as áreas foram demarcadas em lotes mais ou menos segundo a tradição ou norma verificada em outras áreas, desde o início do processo de colonização européia no sul do Brasil.

O traçado elaborado pela companhia colonizadora buscava um sistema geométrico cartesiano. Como a topografia da Colônia Concórdia era acidentada e os vales pequenos, não foi possível realizar todo o loteamento neste sistema.

A participação das empresas colonizadoras no povoamento e progresso de Concórdia foi incontestável, pois foram elas que canalizaram, principalmente do Rio Grande do Sul, enorme quantidade de famílias migrantes. Não se estabeleceram em Concórdia correntes migratórias externas nessa época.

No início de sua colonização, Concórdia era um local de difícil acesso, com problemas de articulação com os grandes mercados consumidores da época (Rio de Janeiro e São Paulo) dada sua posição excêntrica. As atividades econômicas restringiam-se praticamente à subsistência e ao comércio local, principalmente a criação de suínos.

Em 1934 Concórdia é elevada a categoria de município.

A estrutura produtiva em Concórdia e no Vale do Rio do Peixe estava fundamentada no uso intensivo da pequena propriedade e no extrativismo vegetal.

As primeiras atividades comerciais no oeste catarinense, iniciadas com o extrativismo vegetal, se revelaram incapazes de dotar a região de efetivas e sistemáticas relações que permitissem um desenvolvimento tanto da pequena produção quanto das formas de acumulação de capital.

O extrativismo vegetal foi uma saída estratégica para o desenvolvimento das atividades comerciais no oeste do Estado de Santa Catarina, quando nenhuma outra atividade parecia subsistir. O escoamento da produção para os mercados internacionais era realizado através das ferrovias que chegavam ao Porto de São Francisco do Sul, ao norte do Estado.

Segundo Lago(4), em quase todas as vilas e cidades que iam se formando, a principal atividade econômica iria se caracterizar, todavia, pela exploração dos recursos florestais naturais, dada à imensa abundância de espécies arbóreas de fácil industrialização como a Araucária Angustifolia.

Com a comercialização indireta de recursos florestais naturais, os pequenos proprietários somente encaravam as possibilidades de prosperidade em função de safras agrícolas ou comercialização de produtos de criação(5), pois as vendas das reservas arbóreas já estavam no fim, verificando-se inclusive o deslocamento de algumas unidades industriais para outras áreas.

Paralelamente ao desenvolvimento do setor madeireiro, as atividades de dimensão local voltadas para a subsistência começam a ganhar expressão, como é o caso da criação de suínos e da produção de milho. O desenvolvimento do setor madeireiro ao abrir os caminhos para novos mercados, deu condições para que os suínos e o milho ganhassem expressão a nível de mercado regional.

A produção de milho atendia às necessidades de alimentação dos suínos nas propriedades rurais e os excedentes eram comercializados no município e nos arredores. Embora as propriedades rurais estivessem utilizando a terra para o desenvolvimento dos suínos e do milho, o cultivo de mandioca do trigo e do feijão comum também eram relevantes.

A comercialização de suínos, viabilizada pela ligação ferroviária com os mercados paulistas e fluminenses, firmou-se na década de 1930 como uma atividade rentável. A concentração de capitais deu origem às primeiras agroindústrias locais. Os suínos tor

naram-se uma mercadoria com possibilidade de comercialização sistemática para os proprietários rurais.

A criação de suínos tipo-banha realizada inicialmente destinava-se à produção de banha, que dava maior rentabilidade em relação ao comércio de carne. Mais tarde, com as agroindústrias e o surgimento do óleo de soja, o porco tipo-carne, passou a ter mais importância.

A economia concordiense desempenhou um papel importante na fixação do pequeno proprietário à terra, paralelo ao desenvolvimento de atividades complementares à pecuária, como a produção de horti-fruti-granjeiros (batata, ovos, leite e derivados, mandioca, feijão, arroz, cebola, porco e derivados), com auto-suficiência na produção de frutas e verduras.

Segundo CEAG(6), o número de produtores que mesmo antes de se tornarem integrados já praticavam uma agricultura diversificada e em grande parte voltada para o mercado era bastante grande.

A mão de obra era predominantemente familiar e formada por trabalhadores externos para períodos finais de safra.

A organização da produção e dos processos de trabalho não estavam orientados por nenhum critério técnico de sanidade e de rendimento dos animais em relação a conversão alimentar, principalmente na criação de suínos e na produção de milho. As propriedades não estavam organizadas em termos de utilização racional de sua área para as diversas atividades que desenvolviam: criação de suínos, cultivo de milho, culturas temporárias e permanentes e possibilidades de expansão destas atividades nas suas propriedades. Os suínos apresentavam um baixo ren

dimento e estavam sujeitos a doenças, pois o controle sanitário era realizado precariamente. As instalações para a criação não obedeciam a nenhum critério técnico de conforto, voltado para as diversas fases de crescimento dos mesmos. Os proprietários rurais não recebiam instruções sobre como deveriam ser realizadas as criações e o processo de acompanhamento e de desenvolvimento de suas matrizes. Os cruzamentos eram realizados entre raças, sem nenhuma preocupação com linhagens, melhoria dos padrões de desempenho dos animais ou de aprimoramento genético. Outro fato que impossibilitava a criação de suínos de forma sistematizada era a diversidade de métodos de cultivo e de criação.

Para o proprietário rural, o controle do processo produtivo era resultante das técnicas de produção que o mesmo considerava viável e não a mais recomendável.

A estrutura agrária tinha predominância de propriedades entre menos de 10 ha e de 10 a 100 ha. A grande maioria dos proprietários rurais eram produtores de suínos e frangos(7).

Esta estrutura econômico-produtiva redundava num grande índice de migração para outras áreas e estados da federação, principalmente o norte do Paraná, reduzindo a capacidade de produção e o desenvolvimento de novas atividades.

A colonização e a estrutura econômico-produtiva no oeste catarinense se inscreveram no movimento mais amplo da expansão colonial no sul do Brasil. A economia colonial mostrou forte dinamismo econômico e desde cedo revelou-se numa alternativa possível de desenvolvimento do capitalismo no Brasil.

NOTAS

- 1 - LUXEMBOURG, ROSA. As Condições Históricas da Acumulação. In: Acumulação de Capital. Zahar Editôres, Segunda Edição, 1976, p.282
- 2 - LAGO, PAULO Fernando de Araújo. Análise da Extensão da Influência de uma Empresa do Ramo Tradicional - A Sadia Concórdia S/A. Tese de Livre Docência, Florianópolis, 1974.
- 3 - opus cit. p.25
- 4 - opus cit. p.26
- 5 - opus cit. p.27-29
- 6 - CEAG/CEBRAE/SC. Análise do Sistema de Integração Agroindustrial em Suínos e Aves em Santa Catarina. 1978, SC, p.9
- 7 - opus cit p.95

CAPÍTULO 5 - DO CAPITAL COMERCIAL À SÁDIA CONCÓRDIA(1930-1950).

Em 1900, nascia em Santa Maria no Rio Grande do Sul, o lavrador Atílio Franciso Xavier Fontana. Sua família originária da cidade italiana de Sarcedo, veio para o Brasil em 1888. Nesta época, observando que as atividades agrícolas não seriam promissoras, interessou-se pelas atividades comerciais.

Já em 1913, intermediava a venda de ovos, frangos e galinhas com apoio do pai. Eventualmente se dedicava à apicultura.

Como na época a estrutura rodoferroviária catarinense apresentasse melhores condições técnicas para a circulação das mercadorias que Santa Maria, devido à implantação de frentes pioneiras de colonização estruturadas em pequenas propriedades com atividades de criação de suínos e produção de milho e trigo, as pretensões empresariais de Fontana reorientaram-se para o oeste catarinense na década de 1920.

Segundo Lago(1), a SÁDIA nasceu exatamente numa área onde a oferta de matéria-prima porcina tendia a se elevar, considerando as características das atividades e organizações agrárias. Os excedentes só poderiam encontrar adequação com a procura mediante o transporte do porco-vivo para outras unidades de beneficiamento. A área produzia espécies rústicas com capacidade de aumento que representavam um potencial de estímulo à implantação industrial.

Em 1921, Fontana migra para Bom Retiro de Campos Novos, hoje Herval do Oeste, Santa Catarina, empregando-se na casa comercial da família Tissian e já em 1930 Fontana abre uma casa

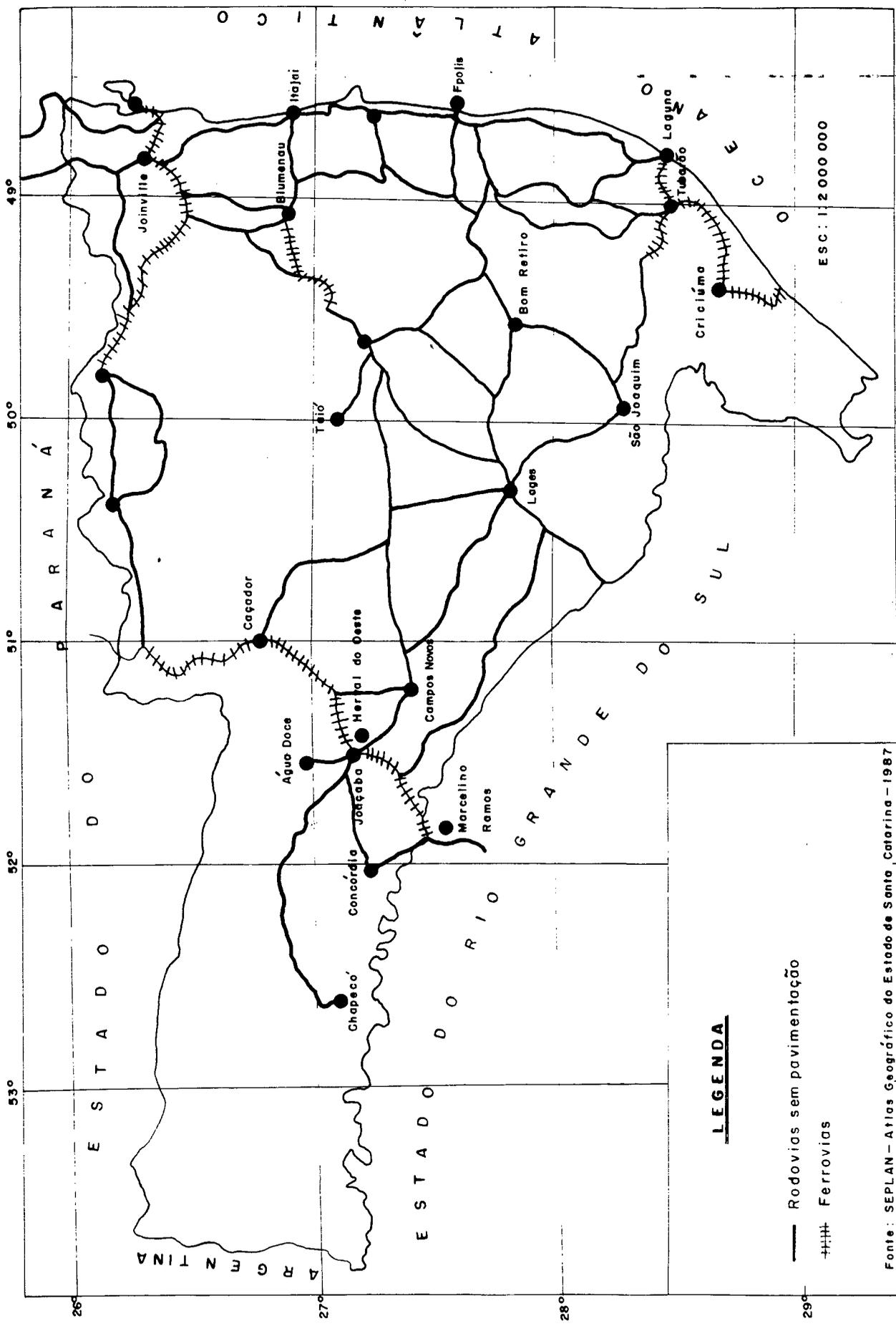
comercial em Água Doce, Santa Catarina. O objetivo principal era a expansão do comércio de cereais e suínos, principalmente com os Menck em São Paulo, que lhe darão exclusividade na compra de suínos e cereais.

Como Água Doce, tivesse problemas de circulação comercial, Fontana financiou a construção da estrada entre Água Doce e Cruzeiro, hoje Joaçaba, numa extensão de 6 quilômetros (cartograma 2). A construção da estrada foi facilitada pela ligação do interventor Nereu Ramos com Fontana, em troca de favores eleitorais (2). Em 1932, Fontana assume sua primeira função pública como Conselheiro Municipal, designado pelo Prefeito de Joaçaba Capitão Gervásio Rodrigues, por ser um dos maiores contribuintes da Prefeitura. Como conselheiro municipal, Fontana interviu no incentivo à abertura de estradas para as propriedades rurais e melhorias para o setor agrário (3).

Com a transformação da compra de um hotel em Cruzeiro, (hoje Joaçaba), em casa comercial, Fontana começa a empreender viagens frequentes a São Paulo para ampliar o estoque da sua casa comercial, ao mesmo tempo em que comprava cereais e suínos na região para revender em São Paulo à Firma Antonio Menck e Irmãos, em Osasco, atividade esta que desenvolveu até 1940.

Nesse comércio iria ter início um processo de monopolização de compra de suínos em Santa Catarina e no Rio Grande do Sul para venda em São Paulo, através de acordo verbal entre Fontana e os Menck, em regime de associação de capitais, onde os lucros eram divididos em 50%.

Nesse espaço de gestão comercial inicial, o território de compra de Fontana estendia-se de Marcelino Ramos no



LEGENDA

- Rodovias sem pavimentação
- +--+ Ferrovias

Fonte: SEPLAN - Atlas Geográfico do Estado de Santa Catarina - 1987

ESC: 1:2 000 000

Rio Grande do Sul até Caçador em Santa Catarina, ao longo da Estrada de Ferro Paraná - Santa Catarina. Entre 1927 a 1940 desenvolveu-se o monopólio comercial, posteriormente o monopólio de insumos para a indústria em Concórdia.

Convém ressaltar que foi nos locais onde Fontana travou seus primeiros contatos para a comercialização dos suínos com os Menck, que o mesmo estabeleceu algumas de suas primeiras unidades fabris.

Esta visão empresarial redundou nos seguintes aspectos para a formação do espaço de gestão do Grupo SADIA:

a) denotou conhecimento da estrutura espacial e produtiva das regiões, pois Fontana pretendia desenvolver a agropecuária onde fosse possível;

b) a possibilidade de visualizar a potencialidade de determinadas áreas onde houvesse condições de expansão e diversificação das suas atividades; e

c) o conhecimento da estrutura e condições de funcionamento da maior parte dos frigoríficos, existentes desde o Rio Grande do Sul até São Paulo.

Como empresário, Fontana tinha pleno conhecimento do comércio de suínos no Sul, além de estar constantemente informado sobre qualquer variação ou mudança no comércio das carnes suínas, o que lhe dava margem de segurança para realizar novos investimentos e aquisições de novas unidades fabris, principalmente aquelas que estavam em estado falimentar e onde fosse possível tirar algum proveito da compra, fato comum na forma de aquisição das unidades industriais do Grupo SADIA.

Em 1933 uniu-se a família FUGANTI assumindo o cargo de Diretor Superintendente, surgindo a firma FUGANTI FONTANA E CIA LTDA, sociedade esta que durou cinco anos. Com a dissolução da firma, Fontana ficou com as lojas de SANTA CATARINA, auxiliado na administração das mesmas por seus filhos e parentes.

Detentor de capital de giro suficiente para realizar investimentos, Fontana pensou em ingressar na indústria. Em 1936, através de consultas à firma Suíça Buller & Irmãos em Porto Alegre, solicitou o orçamento de um moinho de trigo de 25 toneladas. Ainda nesta época, Fontana foi convidado pelo Prefeito do município de Concórdia, Dogelo Goss para assumir o controle do moinho de trigo e do abatedouro de suínos de Concórdia.

A sociedade entre Fontana e os acionistas do moinho realizou-se primeiramente sob a forma de aluguel das instalações do moinho de trigo e do abatedouro de suínos e, posteriormente em cotas de participação.

Em 1943, como Fontana não estivesse interessado em continuar a sociedade no moinho em cotas de participação, já que os acionistas iniciais não quiseram subscrever as cotas faltantes, realizou acordo em que os acionistas passariam para ele as cotas restantes pela metade do valor nominal, que seriam pagas em dinheiro ou com ações da nova sociedade que seria fundada. Enquanto a maior parte dos acionistas preferiram o dinheiro às ações, pois não acreditavam que o empreendimento desse certo, a outra parte dos acionistas reinvestiu as suas cotas no moinho.

Fontana comprometeu-se com a metade do capital subscrito, quinhentos e vinte contos, contra os três mil e quinhentos contos já investidos no moinho, ou seja três mil e qui

nhentos contos de réis ficaram valendo quinhentos e vinte contos. (4). Com base nas cotas de participação, cinquenta por cento dos resultados do moinho ficariam com Fontana e a outra metade com o restante dos acionistas.

A idéia inicial da construção do moinho era absorver a produção local de trigo, com circulação comercial em São Paulo, realizando a compra e a industrialização desta matéria-prima na própria cidade. Quanto ao frigorífico, pretendia congrega as atividades de produção doméstica de suínos desenvolvida localmente para fins comerciais e industriais, beneficiando os proprietários rurais locais.

Como resultado desta negociação, Fontana assumiu o capital passivo e ativo da organização Sociedade Anônima Indústria e Comércio Concórdia em 1945. A sigla da nova sociedade, SADIA, derivou das duas primeiras e das três últimas letras de sua razão social.

Na época que assumiu o moinho e o frigorífico, o mundo estava imerso na segunda Guerra Mundial, bem como as relações econômicas internacionais via marítima estavam bloqueadas. Diante da impossibilidade de importar máquinas do exterior, Fontana pensou na dinamização da produção do moinho e do frigorífico, comprando máquinas utilizadas de moinhos falidos no Rio Grande do Sul, além de maquinários para o frigorífico na firma Suíça Bhuller e Irmãos. A aquisição destes equipamentos aumentaram a produção de trigo de 6 para 25 toneladas. O frigorífico, com capacidade de abate de 100 suínos / dia, no ano seguinte abateu 34.902 suínos. (5).

Concomitantemente ao desenvolvimento do frigorífico e do moinho, Fontana comprou uma área de 100 ha de mata de pinheiros com uma serraria para a confecção de embalagens, tornando-se rapidamente auto-suficiente nas embalagens e iniciou numa área que dá acesso à cidade de Concórdia e a Faxinal dos Guedes um viveiro para reflorestamento e um horto florestal.

Até a década de 50, Concórdia era um local com epidemias constantes, dificuldades de acesso e com elevados índices de migração para o norte do Paraná. A SADIA desenvolveu vários programas para erradicar os problemas existentes e para fixar os proprietários rurais, através de políticas de incentivo ao desenvolvimento das atividades agropecuárias. Estas medidas consideradas inéditas eram vitais, haja vista que os proprietários rurais eram inexperientes na criação de animais, problemas estes que inviabilizavam o estabelecimento de atividades industriais em Concórdia.

Os problemas que surgiram foram sendo solucionados:

a) a conservação dos produtos industrializados pela inexistência de câmaras frigoríficas adequadas, levou a referida agroindústria a desenvolver processos de controle de qualidade dos seus produtos;

b) a precária qualidade dos suínos locais redundava num baixo rendimento industrial;

c) a falta de um sistema rápido e seguro de transporte dos produtos fabricados;

d) a ausência de bases comerciais num centro consumidor de grande envergadura, para firmar posição no mercado garantindo o escoamento da produção; e

é) a energia elétrica era insuficiente para o desenvolvimento das atividades do moinho e do frigorífico.

Outrossim, as dificuldades encontradas não foram problemas, mas desafios a serem vencidos através de estratégias que viabilizassem a idéia sedimentada de Fontana de estruturar em Concórdia, a base inicial do seu projeto industrial.

Hoje, no local do antigo moinho de trigo, conforme figura 1, situa-se a fábrica de rações da SADIA.

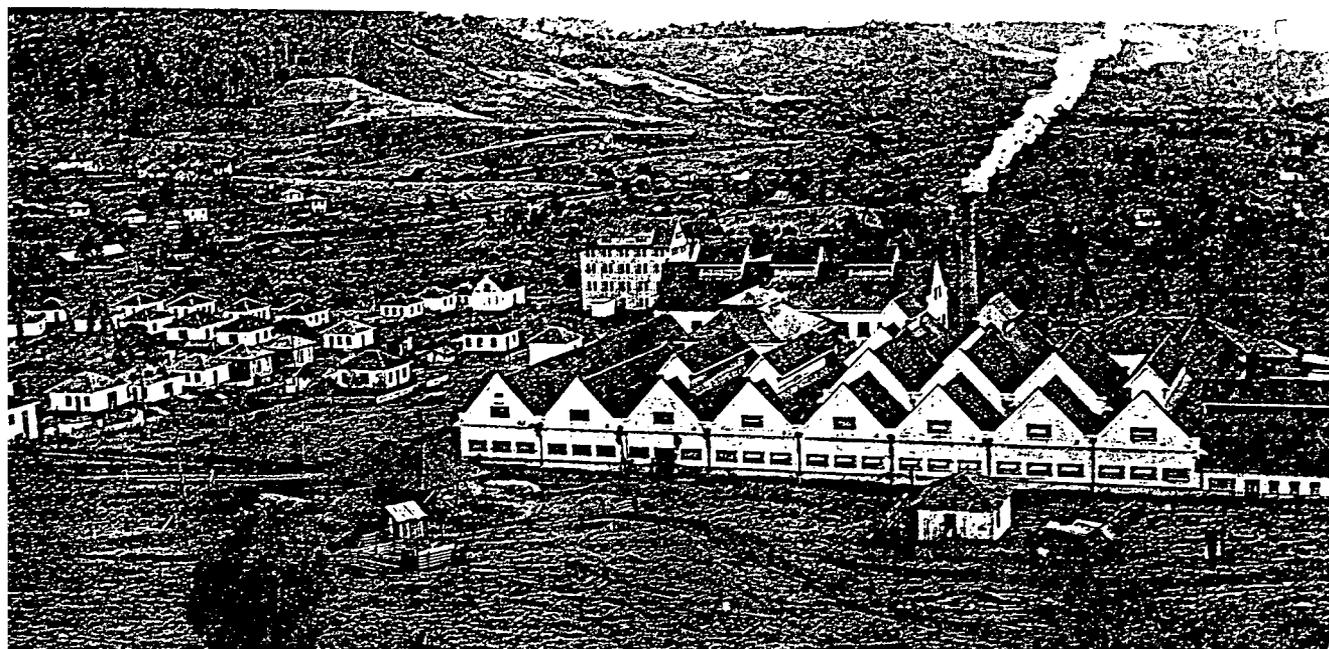
Os lucros iniciais do moinho foram aplicados na formação de estoques por ser o trigo o principal produto da região antes do estabelecimento e definição da área como centro de criação de animais, atividade esta já desenvolvida com características de pequena comercialização local desde 1930.

As primeiras estratégias de controle do espaço pelo Grupo SADI, via transformação da estrutura de produção, revestiram-se de diferentes formas no tempo e no espaço e restringiram-se inicialmente ao município de Concórdia como território core de sua ação espacial. Entretanto, não tardou para que o poder da empresa se expandisse em termos de mercado e de áreas de produção ao longo de um território fora dos limites da sua área core, tendo por centro o próprio Grupo, como foi o caso inicial de Concórdia, do oeste catarinense, do sudoeste catarinense e São Paulo.

O acesso diferencial a diversos mercados pelo mesmo grupo resultou num esquema de expansão das atividades industriais que passaram a esboçar as tendências do rápido crescimento do Grupo, através de ligações estratégicas com clientes importantes, como o exército brasileiro. As ligações com a Primeira e a Quinta Região do Exército estabelecida no Rio de Janeiro e em Curi

FIGURA 1 - O PARQUE INDUSTRIAL DA SADIA EM 1946

FONTE: SADIA



1946. SADIA CONCÓRDIA S.A., EM CONCÓRDIA, SC.

tiba respectivamente, favoreceram o transporte de parte da produção industrial, juntamente com o cumprimento do contrato de venda de alfafa para estas duas regiões, numa época em que o transporte de mercadorias por via férrea gerava guerra de concorrências.

Para contornar os problemas da qualidade dos seus produtos desde a produção das matérias-primas até a comercialização, dificuldades de transporte e armazenamento e fixação do homem no campo, o referido Grupo envolveu-se diretamente no desenvolvimento de um projeto de melhoramento e desenvolvimento de técnicas de produção e de melhoramento genético e do redimensionamento da estrutura de produção local de Concórdia de moldes artesanais para escala comercial.

Este projeto de desenvolvimento do Grupo SADIA iria dar origem ao fomento agropecuário e posteriormente ao sistema de integração como forma de relação trabalhista.

O projeto teve início através do desenvolvimento experimental nos anos 1950, da granja modelo SANTA LUZIA, entre Fontana e o médico veterinário Dr. Roberto Nogueira da Gama, Fiscal federal e entusiasta da avicultura. O médico entrou com a técnica e Fontana com o capital. Esta granja visava servir de base logística para experiências no desenvolvimento da avicultura junto aos proprietários rurais numa proposta de transformação do processo artesanal com base tecnológica, dentro de padrões técnico-sanitários controlados pela empresa. A chácara comprada para implantação da Granja custou na época 50.000 cruzeiros, com uma casa de madeira de 15.000 cruzeiros. Os pintos da raça New Hampshire, vieram de São Paulo.

Os suínos passam a ser industrializados no próprio município de Concórdia, gerando um crescimento da capacidade instalada da empresa em ritmo acelerado.

Considerando a aceitação dos seus produtos nos mercados consumidores, a SADIA começa a preocupar-se com a qualidade e o processo de produção industrial de seus produtos, incrementando as necessidades do mercado crescente.

CAPÍTULO 6 - O TRANSPORTE AÉREO E O FOMENTO AGROPECUÁRIO (1945-1955)

O transporte da produção a partir do início das atividades do Frigorífico SADIA em 1945, passa a ser realizada em sua maior quantidade por via férrea para os mercados de São Paulo e Rio de Janeiro.

A comercialização da produção via transporte aéreo a partir de 1955 veio alterar substancialmente o ritmo da produção e os processos de trabalho nas pequenas propriedades, resultantes do controle dos processos sanitários, genéticos e da produção via Fomento Agropecuário, proporcionando uma grande oferta de produtos.

No início das atividades do Grupo SADIA, os mercados locais promoveram a sustentação das atividades básicas necessárias ao suporte e desenvolvimento das suas atividades industriais, com recursos financeiros próprios. A introdução de seus produtos em novos mercados dependeu do desenvolvimento, da expansão da produção e da sua diversificação, em função de determinadas localizações e seus benefícios em relação à possibilidade de expansão da estrutura de produção e de organização territorial.

Em 1950 a produção da indústria concordiense alcançou a elevada soma de Crs 277 168.701.00. A produção de banha de porco, refinada ou não, atingiu a 4.956.470 kg e Crs 118.355.763.00; a produção de linguiças e salsichas não enlatadas a 1.623.187 kg e montante de Crs 35.141.271.00; a farinha de trigo a 3.112.395 kg e Crs 21.702.164.00; o toucinho defumado a 483.000kg no valor de Crs 7.245.000.00 e a carne de suíno salgada a 541.61 kg avaliados em Crs 7.235.000.00.

As principais culturas temporárias eram o milho, trigo, mandioca, feijão, batata-doce, fumo em folha, aipim e arroz. As culturas permanentes eram a uva, laranja, figo, bergamota, tangerina e noz europeia.

O quadro mostra que a população economicamente ativa em Concórdia era distribuída pelo setor primário: agricultura, pecuária e silvicultura congregando 27% das pessoas em idade ativa, ou seja, mais de 10 anos e que o percentual da população economicamente ativa nesta época, na indústria era de 2%, representada em sua maior parte pelos funcionários da SADI(6).

O processo de diversificação em sua fase inicial verificou-se praticamente pela extensão, localização e comportamento de seus mercados consumidores potenciais, atuais e futuros.

A partir de 1954 inicia - se o FOMENTO AGROPECUÁRIO à semelhança de outros países. Apesar de que desde 1952, o Fomento Agropecuário já funcionava através de convênios com associações rurais e outras instituições locais, como veículo introdutor das novas técnicas de produção de forma experimental.

A idéia básica do fomento surgiu da necessidade crescente de matéria prima para o frigorífico que dava os primeiros passos para a expansão e diversificação das suas atividades e transporte da produção por via aérea.

O Fomento Agropecuário desenvolvido sistematicamente através de relações de governamentalidade com alguns países europeus (Inglaterra, França, Alemanha) e norte americanos (EUA), para diretores e técnicos da SADIA, trouxe grandes contribuições para o citado Grupo Empresarial em análise, conforme figuras números 2 e 3.

O Fomento Agropecuário teve preponderante influência de Vitor Fontana e Ivo Reich, principalmente na consolidação deste sistema

Para Fontana, o Fomento Agropecuário foi a verdadeira reforma agrária, não a divisão das terras, mas a modernização da agricultura através de técnicas de produção e manejo do solo, fixando o proprietário rural na sua propriedade.

Aliás, Fontana era contra a reforma agrária em moldes sociais como era pregada pelos movimentos populares, conforme podemos ver na figura 4.

As contribuições trazidas das viagens realizadas aos centros produtores de suínos e aves revestiram-se de técnicas de produção, melhoramento genético, processamento industrial e processamento das matérias-primas.

A idéia do processo de trabalho sob a forma de fomento agropecuário não deixou de ser uma das diferentes versões do sistema de integração desenvolvido pela SADIA inicialmente em Concórdia e tido como sistema de trabalho inédito implantado no Brasil e em especial no oeste de Santa Catarina, por Fontana.

O sistema de fomento agropecuário visava melhorar as condições genéticas e técnicas dos plantéis dos proprietários rurais. O repasse dos conhecimentos sobre as técnicas eram realizados em igrejas e casas de comércio. Concomitantemente, o início do processo de controle do produtor rural e da sua propriedade deu-se através de contratos verbais entre os mesmos e a empresa para o desenvolvimento de criações sob forma de integração.

O fomento agropecuário evoluiu para o fornecimento de matrizes de raça, assistência aos plantéis, cuidados veterinários, distribuição de boletins informativos e jornais sobre a criação de porcos e estendeu-se para setores adjacentes ao ambiente da empresa, incrementando as necessidades de planejamento, coordenação, controle, efetivação de estratégias competitivas, tanto a nível da empresa como das propriedades rurais.

Ao estabelecer as regras de produção sob regime contratual, a SADIA estabeleceu também as bases de sua acumulação, via sistema de integração vertical, ou seja, a combinação de dois ou mais estágios sucessivos de produção e/ou distribuição sob a propriedade e/ou controle das agroindústrias.

Nesta fase de expansão comercial o marketing passou a se desenvolver numa escala nacional. O planejamento do staff administrativo foi se redimensionando e se diversificando ao mesmo tempo que as diversas operações necessárias ao desenvolvimento do Grupo (serviços de comunicação entre empresas e clientes) tornaram-se necessários para manter a aproximação entre os mesmos.

FIGURA 2 - SENADOR CATARINENSE VAI À EUROPA IMPORTAR SUÍNOS

FONTE: REVISTA DO SUL, n 161, ANO 1964, P.14



Ao entrar no avião, em Viracopos (SP)

Senador Catarinense vai à Europa Importar Suínos

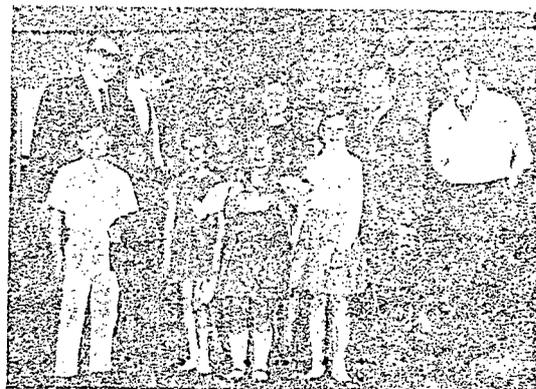
Em Viracopos, embarcou para a Europa, em viagem de estudos, o Senador Mílio Fontana.

Na Alemanha, em missão que lhe foi confiada pela Secretaria da Agricultura de Santa Catarina, vai tratar da importação de reprodutores de raça para o Estado.

As fotos que ilustram esta página mostram aspectos do embarque dos ilustres casais Senador Mílio Fontana e Industrial Osório Furlan.



Na hora do embarque



Antes, na despedida

FIGURA 3 - VISITEI CINCO ESTADOS AMERICANOS

FONTE: REVISTA DO SUL, n 170, 1965, p.15

Senador Attilio Fontana:

"Visitei
cinco Estados
Norte-Americanos"

Assim iniciou o Senador Attilio Fontana a sua palestra, ao receber a visita da nossa Revista, após a sua chegada dos Estados Unidos, onde fora, recentemente, a convite do Governo Americano.

Na grande Nação amiga, o ilustre Senador Catarinense percorreu vários Estados, colhendo observações e ensinamentos, que serão de grande utilidade para o nosso Estado e para o Brasil.

"Acho a política econômica americana verdadeiramente fantástica. Tanto o povo, como o próprio governo, têm sempre voltados os seus interesses para o Brasil. Admirando-nos, ou pelo menos procurando nos ajudar, dentro do possível."

Acredita o Senador Fontana, pelo que observou, que agora, mais do que nunca, está o Governo Americano disposto a dar ao Brasil o máximo apoio. Verificou-se, também, este fato, nos setores comercial e industrial.

Sentiu que havia um interesse todo especial pela Bacia Amazônica, onde ainda existem 2/3 não conquistados pelo elemento humano. Notou, igualmente, que há grande interesse por Santa Catarina e ele prometeu dar aos americanos maiores detalhes sobre o nosso Estado.

Em nossa palestra, perguntamos ao ilustre Senador Catarinense sobre vários assuntos, dentre eles, a questão racial. Respondeu-nos que não viu o que se pode imaginar e o que se diz. Acha o Senador que o negro americano tem um padrão de vida bem elevado e pelo que observou existe rivalidade entre o negro do norte e o do sul e que, segundo espera, em breve haverá um "acerto" entre eles e a calma voltará.

Falamos sobre a POLÍTICA DO CAFÉ: Disse-nos o Senador Fontana que no início achou a política do café um tanto desacertada, mas que agora mudou e muito. Viu o grande interesse do americano pelo nosso café. Acha mesmo que o café africano não tem e não terá boa aceitação e pelo que notou o principal fator é o GOSTO pela nossa rubiácea. Falando sobre o café solúvel, informou-nos que não tem o

mesmo sabor e, com isso, não acredita que entre americanos possa ter um resultado favorável. Assim se deu com o café solúvel fabricado pelos africanos. Acha, ainda, que pode dar um voto de louvor favorável à atual política do café, que o Governo Federal vem imprimindo.

Passamos a falar de sua recente viagem a S. Catarina, quando de seu regresso dos EE.UU. Disse-nos o Senador que estava integrado na campanha Ivo Silveira e que a seu ver a campanha de N. Bender, com base na renovação, veio enfraquecer agora o seu próprio partido, a UDN. Acredita que com a divisão da UDN, tenha o Sr. Ivo Silveira uma eleição melhor e mais votos do que foram dados ao Sr. Celso Ramos. "Tudo faz crer que ganharemos com mais de 30.000 votos".

Fez referências ao candidato a Vice-Governador, dizendo ser um moço ponderado, equilibrado, com grande dose de bom senso.

Perguntamos sobre o seu trabalho no Partido, visto ter sido um dos candidatos à sucessão estadual. Informou-nos o Senador Fontana que sempre foi um fiel soldado do seu partido. Disputaria, mas nunca procuraria a discordância no PSD. Vitorioso Ivo está no mesmo lugar de sempre. "Trabalharei na minha zona, Rio do Peixe. Irei para lá dia 14 de setembro, onde permaneceré até o dia 3 de outubro".

Passamos ao assunto das enchentes e assim se expressou o nobre senador por S. Catarina: "Para se ter uma idéia do estado em que se encontra S. Catarina apresento-lhe estas fotos que dão uma idéia de como a natureza nos foi ingrata nesse inverno."

Agradecemos ao Senador Fontana a gentileza da entrevista que nos concedeu, testemunho valioso do trabalho que realiza em defesa dos altos interesses de S. Catarina. E apresentamos-lhe as nossas despedidas, mesmo porque S. Excia. já se preparava para continuar a sua reunião com os altos dirigentes das ORGANIZAÇÕES SÁDIA em S. Paulo.

FIGURA 4 - AGRICULTURA E PECUÁRIA

FONTE: REVISTA DO SUL, N 130, 1949, p.42

Agricultura e Pecuária

DEPUTADO SUGERE O ESTÍMULO A PRODUÇÃO DE CARNES EM SUBSTITUIÇÃO AO CAFÉ *Lobby*

A única forma de salvar o café, e com ele o Brasil, é dar ao cafeicultor os meios para se transformar, com lucro, em criador de gado, declarou na Câmara Federal o Deputado Atilio Fontana, do PSD de Santa Catarina.

Citando o último relatório da F.A.O. sobre a superprodução de café, o Deputado Fontana afirmou que continuamos a plantar café em excesso porque o café ainda é bom negócio para o verdadeiro produtor.

queiram expulsar de suas terras, a pretexto de reforma agrária ou qualquer outro. O plantador de café é um herói nacional e como tal o devemos venerar. E para salvá-lo e com ele salvar o Brasil, temos que dar-lhe os meios para que, quando estiver localizado em zona favorável à pecuária, possa se transformar, com lucro, de cafeicultor em criador de gado.

2 - (Transcrito do "Correio da Manhã")

CARNE PRODUTO INDISPENSÁVEL

Disse o Deputado Fontana que no dia em que o negócio da carne for melhor do que o do café, muitos cafeicultores se transformarão em criadores. "E essa transformação — disse ele — efetuará a mágica de resolver o problema de nossa balança de pagamentos, pois colocará o Brasil no mercado internacional da carne, produto indispensável à alimentação e produto de que o mundo inteiro, deste e do outro lado da Cortina de Ferro, tem fome".

REFORMA AGRÁRIA

Frisou que reforma agrária para conquistar o mercado da carne temos que fazer uma reforma agrária, não a reforma agrária de dividir propriedades, pois, não é propriamente necessário dividir terras para criar bois ou suínos, mas a reforma agrária do ensinamento técnico e do incentivo à pecuária, começando por erradicar a aftosa. Não nos parece acertado que venha tanta gente a falar no problema do latifúndio e a propor expropriações quando temos problemas muito maiores, como os da educação, da técnica e do combate às epizootias, principalmente a aftosa.

Afirmou que o Ministério da Agricultura está procurando fazer uma reforma agrária muito mais essencial para o Brasil do que qualquer reforma expropriativa, ou seja, uma reforma que elimina de nos permita retomar o ritmo de expansão de nossa exportação nos permite retomar o ritmo de expansão de nossa exportação de carne.

COMBATER A AFTOSA

Todos sabem aqui que o Governo dos Estados Unidos suspendeu a importação da carne curada brasileira pelo temor à aftosa. Em 1957 exportamos cerca de mil toneladas dessa carne. No ano passado, exportamos 2.519 toneladas, sendo a previsão para o corrente ano de mais de dez mil toneladas. Mas a aftosa está ameaçando comprometer não só esse excelente negócio como poderá, se não for erradicada, desmoralizar a nossa carne no mercado internacional.

MEDIDAS COERCITIVAS

Concluiu dizendo que não acredita em medidas coercitivas, que visem obrigar o cafeicultor a deixar de plantar ou mesmo que

A relação de crescimento e distribuição geográfica de demanda determinou um aumento das atividades de mercado e a extensão destas atividades para outras áreas paralelamente ao incremento da produção e da demanda, o transporte ferroviário e os seus padrões técnicos de armazenagem em função da distância não satisfaziam os padrões de qualidade exigidos.

Como a necessidade de atendimento e demanda do mercado aumentava de forma crescente, havia necessidade de transporte rápido e seguro para que as mercadorias pudessem chegar ao destino, dentro dos padrões de qualidade requeridos pelo Grupo SADIA.

A partir do exposto acima, o Grupo SADIA dispôs de uma nova estratégia operacional que daria maior impulso às atividades de produção, comercialização e circulação de suas mercadorias. Em 1953, O Grupo SADIA adentrou no setor da aviação civil, alugando primeiramente um avião DOUGLAS DC-3 da PANAIR, para o transporte de seus produtos. Em 1957, a SADIA S/A - Transportes Aéreos recebeu suporte técnico da Empresa REAL. Posteriormente, o Grupo SADIA comprou mais cinco aviões DART-HERALD, segundo figura 5, o mais moderno jato hélice do Brasil na época.

Segundo LAGO(7), num primeiro momento o transporte aéreo foi o principal componente articulador dos mercados urbanos com uma densa rede de consumidores. Depois atuando no transporte de passageiros e o Estado com a ajuda do Estado através de subsídios, fomentando o crescimento e o estabelecimento da SADIA Transportes Aéreos numa época em que o transporte aéreo interligando áreas interioranas tinha apoio estatal. Quando os subsídios cessaram, a SADIA Transportes Aéreos, era empresa de expressão dedicada quase que exclusivamente ao transporte de passageiros.

Para obter benefícios governamentais, a empresa deveria possuir no mínimo três aviões. Com a morte de Getúlio Vargas, a concessão do registro da empresa inviabilizou-se. O registro definitivo foi favorecido pela ascensão à Presidência da República do catarinense Nereu Ramos, aliado político do Presidente do Grupo SADIA Attílio Fontana, quando da crise política que envolveu a posse do presidente eleito Juscelino Kubitschek.

Em 1960, a SADIA Transportes Aéreos muda sua razão social para Transbrasil.

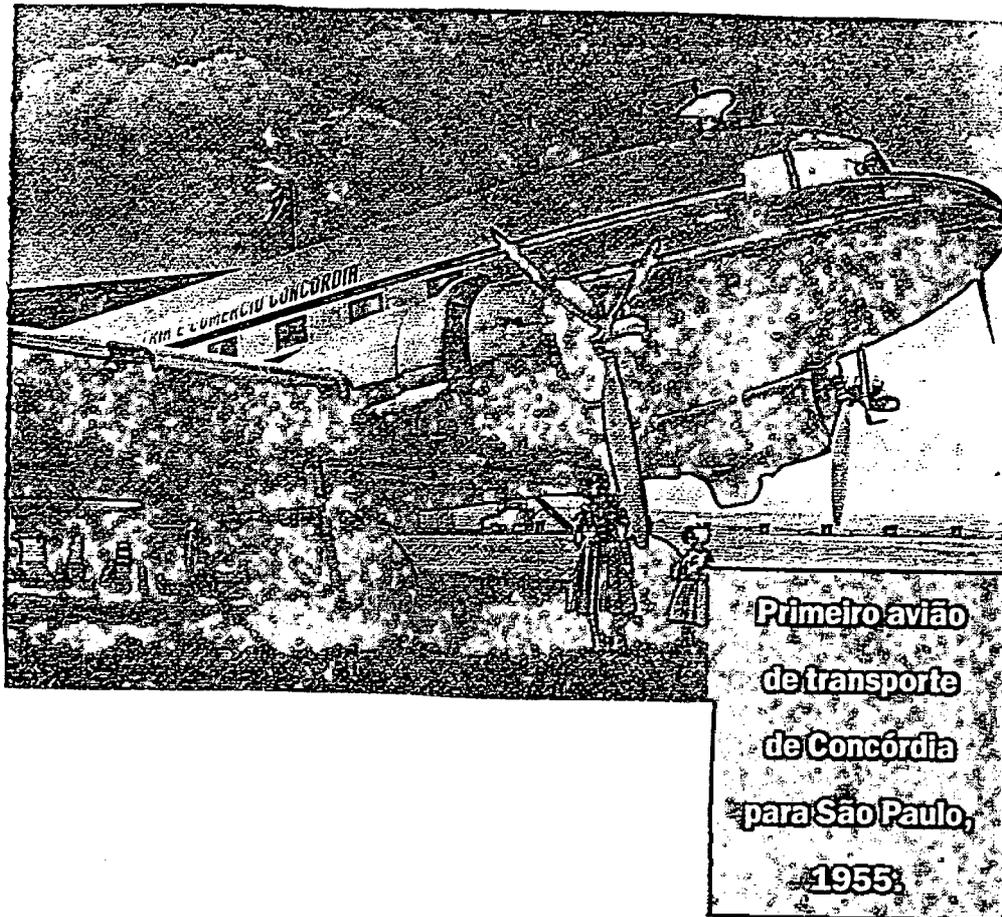
Com os transportes aéreos, a SADIA deu um passo importante no mercado interno, passando a ser uma empresa multiestadual. Esse transporte realizou-se de 1953 a 1967, principalmente entre Concórdia e São Paulo.

Hoje na Transbrasil, o controle acionário da empresa está distribuído para Omar Fontana (60%), Fundação Transbrasil (30%) e outros acionistas (10%). A referida empresa de aviação não está ligada às atividades globais da Holding SADIA Concórdia, possuindo inclusive autonomia administrativo-financeira.

O transporte da produção das diversas unidades industriais do Grupo SADIA é realizado via rodoviária, por uma frota de caminhões frigoríficos. No mercado externo, a circulação das mercadorias é realizada via navegação de longo curso para mais de quarenta países, principalmente Europa e Oriente Médio.

FIGURA 5 - PRIMEIRO AVIÃO DA SADIA EM 1955

FONTE: SADIA



CAPÍTULO 7 - A FUNÇÃO INSTRUMENTAL DO ESTADO E DO PODER PÚBLICO
LOCAL NO DESENVOLVIMENTO DAS ATIVIDADES INDUSTRIAIS
(1961-1987)

A função instrumental do Estado e do poder público local em Concórdia, desenvolveu-se sobremaneira durante o crescimento do Grupo SADIA e a partir da década de 60 quando o Estado passa a promover:

a) o desenvolvimento industrial através de projetos de diversificação e modernização da agricultura, no caso das agroindústrias;

b) a implementação de infra-estruturas para o setor industrial, através da intermediação entre o lobby empresarial do Grupo SADIA e outras instâncias da esfera pública, para a viabilização de problemas legais e políticos;e

d) a abertura de linhas de crédito agrícola subsidiado e a criação de fundos públicos para financiamento da expansão industrial.

7.1 - A AÇÃO ESTATAL - EMPRESARIAL NO DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO DAS ATIVIDADES INDUSTRIAIS E AGRÍCOLAS.

A diversificação e modernização das atividades sempre foi preocupação do Grupo SADIA, pois o mercado consumidor exigia produtos de qualidade superior e o referido Grupo enfrentava problemas de transporte dos seus produtos dada a excentricidade de sua área core em relação aos grandes mercados consumidores.

A partir de 1950, quando ocorreram as primeiras importações de suínos resultantes das viagens de Fontana e Reich aos grandes centros suinocultores mundiais, a suinocultura catarinense sofreu uma evolução permanente na produção de suínos de melhor qualidade, aumentando a produção de carne em detrimento da gordura, gradativamente substituída pelos óleos vegetais, girassol e milho.

Entretanto, grande parte do desenvolvimento tecnológico e industrial deu-se através do Estado, como fomentador das iniciativas privadas.

O desenvolvimento contínuo das infra-estruturas e dos processos de diversificação das atividades ganha nova dimensão com a ação do lobby empresarial SADIA junto às esferas do Estado e do poder público local para a efetivação de seus projetos de gestão.

A ação estatal no campo do desenvolvimento científico e tecnológico pautou-se pela inserção no município de Concórdia de um grande número de centros de pesquisas, de desenvolvimento genético, de controle da produção, através da ação direta de Atílio Fontana junto às instâncias públicas competentes.

Hoje, Concórdia conta com uma rede de empresas públicas que prestam assistência às empresas privadas e a comunidade de proprietários rurais, visando a melhoria da qualidade dos suínos, aves e das técnicas de produção, privilegiando a pesquisa e o controle genético, formação de mão-de-obra e créditos, conforme veremos a seguir:

a) PESQUISA E CONTROLE GENÉTICO. Neste setor encontramos a ACCS (Associação Catarinense de Criadores de Suínos) fundada em 1959 e CNPISA (Centro Nacional de Pesquisa em Suínos e Aves) fundada em 1975 e a CIDASC (Companhia de Desenvolvimento Agrícola do Estado de Santa Catarina), fundada em 1979.

ACCS(Associação Catarinense de Criadores de Suínos), conforme anexo 1, foi fundada no dia 24 de julho de 1959 e estabeleceu-se em Concórdia por ser o maior centro produtor de suínos do país. A constituição da ACCS teve apoio do governo do Estado de Santa Catarina, do Ministério da Agricultura e do Grupo SADIA, uma das empresas fundadoras da Associação. Esta associação reúne técnicos e criadores da cidade de Concórdia que trabalham diretamente com a suinocultura.

A íntima relação Estado-empresa fica patente no fato da primeira diretoria da ACCS ser composta por Mario Fontana e Ivo Frederico Reich e nas gestões posteriores Mário Fontana e Zoé Silveira D'Ávila, diretores executivos do Grupo SADIA serem presidentes da ACCS.

A ACCS trabalha orientando os proprietários rurais integrados no melhoramento e desenvolvimento de suínos, com alto padrão genético, oferecendo concomitantemente melhores opções aos produtores e para os plantéis. Foi pois um dos vetores de entrada no campo do Grupo SADIA, junto aos proprietários rurais para o desenvolvimento e aprimoramento das técnicas de produção(8).

A ACCS está integrada nacionalmente a ABCS(Associação Brasileira de Criadores de Suínos) e vem desenvolvendo diversos programas com outras entidades públicas e com os proprietários rurais integrados, conforme segue abaixo:

a) REGISTRO GENEALÓGICO- é um trabalho realizado pela ABCS e as ACCS'S, por delegação do Ministério da Agricultura desde 1958. Dentre os estados brasileiros, Santa Catarina se destaca como o maior produtor de reprodutores híbridos, atingindo 46.84% dos registros efetuados no país.

O registro genealógico está sendo armazenado no SIS-SUINOS, ou seja, um sistema de informação que objetiva dar suporte aos programas de melhoramento genético de suínos e fornecer dados de interesse para pesquisas, a partir da captação, tratamento e disseminação das informações relacionadas com o serviço de registro genealógico e provas zootécnicas.

Este sistema de informação fornece os indicadores técnicos que refletem a evolução das atividades, as ações de manejo e a estruturação do plantel a nível de produtores e estado.

b) INSPEÇÃO ZOOTÉCNICA - todos os animais produzidos nas granjas, puros de origem e híbridos, destinados ao comércio como reprodutores se submetem à inspeção zootécnica;

c) MELHORAMENTO GENÉTICO - O programa de melhoramento genético é orientado pelo Conselho Técnico da ABCS e pelas ACCS'S. Este programa consiste principalmente em prestar assistência técnica às granjas incorporadas ao programa e ao acompanhamento e orientação na seleção dos animais submetidos a testes de desempenho.

Em Santa Catarina o Programa de Melhoramento Genético de Suínos de Santa Catarina tem o apoio do Ministério da Agricultura, da Secretária da Agricultura, da Associação de Crédito e Assistência Rural de Santa Catarina (ACARESC), da Companhia Integrada de Desenvolvimento Agrícola de Santa Catarina (CIDASC), Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), Centro Nacional de Pesquisa de Suínos e Aves (CNPISA), Associação da Indústria de Carnes e Derivados de Santa Catarina (AINDESC), Associação Brasileira de Criadores de Suínos (ABCS) e da Associação Catarinense de Criadores de Suínos (ACCS).

d) TESTES DE DESEMPENHO - Os testes de desempenho são executados nas estações de teste de reprodutores suínos e nas próprias granjas dos produtores de animais puros.

e) PROGRAMAS SANITÁRIOS - Os programas sanitários desenvolvidos junto aos criadores visam ações específicas para o controle das seguintes enfermidades: doenças respiratórias, brucelose, leptospirose, tuberculose, disenteria suína, doença de Aujeszky e peste suína clássica.

f) PESQUISA - No Programa nacional de pesquisas destaca-se a área de sanidade, nutrição, melhoramento genético e reprodução, engenharia rural e economia rural.

Ainda em Concórdia estão sediadas a Central de Inseminação Artificial de Suínos, a Estação de Testes de Suínos, a Estação de Testes Concentrados, a Estação Experimental e a Estação de Testes de Reprodutores, formando uma completa infra-estrutura para melhoramento dos suínos.

- CNPSA (CENTRO NACIONAL DE PESQUISAS DE SUINOS E AVES)

Distante 22 km do centro de Concórdia, o CNPSA está embasado no modelo institucional implantado pela EMBRAPA. Foi criado em 13.06.75 e a partir de dezembro de 78 incorporou pesquisas sobre aves, passando a denominar-se Centro Nacional de Pesquisa de Suínos e Aves, conforme anexo 3.

As pesquisas realizadas no CNPSA ultrapassam as fronteiras nacionais e o Laboratório de S. sanidade serve como referência na análise de doenças para a América Latina. As tecnologias desenvolvidas pelo CNPSA não são voltados para os proprietários rurais e sim para as empresas. Esta relação desigual

entre empresa e proprietários rurais gera dependência tecnológica, pois é a mesma quem determina as condições de trabalho sob a forma de integração.

- CIDASC (COMPANHIA INTEGRADA DE DESENVOLVIMENTO AGRÍCOLA DO ESTADO DE SANTA CATARINA)

A CIDASC, empresa pública vinculada à Secretaria da Agricultura de Santa Catarina, atua em duas áreas distintas: a defesa sanitária animal e a agricultura.

Na primeira estão as campanhas de combate à raiva e os trabalhos ligados ao combate da brucelose, doenças parasitárias, febre aftosa, peste suína clássica, assistência clínica veterinária e inseminação artificial.

A prestação de serviços, cuja finalidade básica é apoiar o desenvolvimento agrícola de Santa Catarina, representa antes de mais nada, uma participação da Companhia através do programa de atividades de apoio ao produtor e ao consumidor catarinense.

A CIDASC tem os seguintes objetivos:

- executar a política estadual de prestação de serviços especializados de armazenagem, de conservação e de abastecimento de produtos agropecuários, agroindustriais e pesqueiros;

- atuar na área de construção, administração e de drenagem, de serviços de mecanização agrícola e de engenharia rural;

- prestar serviços de controle de qualidade, de classificação, de inspeção e de padronização de produtos de origem vegetal e animal, de análise laboratorial, de consultoria e de assistência técnica no campo de sua atuação, executando a política estadual de fomento, saúde, defesa sanitária animal e melhoramento da produção vegetal e animal, abastecimento e a comercialização de produtos agroindustriais e pesqueiros;

- produzir insumos, bens de capital e essência florestal;

- facilitar e repassar a pequenos agricultores e a suas organizações formais (sociedades cooperativas) e informais (agricultura de grupo), os benefícios dos instrumentos da política agrícola;

- desenvolver outras atividades econômicas, de apoio e de organização à produção, estocagem e ao abastecimento.

A CIDASC possui uma supervisão regional no município de Concórdia e desenvolve os seguintes programas: produção animal, defesa sanitária animal, melhoramento animal, fomento à produção animal, abastecimento, motomecanização e engenharia rural, apoio laboratorial, insumos agrícolas, preservação e recuperação dos recursos naturais e armazenagem.

b) FORMAÇÃO DE MÃO-DE-OBRA

- ESCOLA AGROTÉCNICA FEDERAL - Há 22 anos foi criada a Escola Agrotécnica Federal de Concórdia, localizada no Distrito de Fragosos. A Escola iniciou com o primeiro grau em 1965 e pelo decreto 83.935 de 4 de setembro de 1979, obteve a aprovação da habilitação para técnico em agropecuária.

Sua meta é fornecer mão de obra especializada para o meio rural através de assistência técnica. Desde a sua fundação a referida escola entrega anualmente em média 125 profissionais ao mercado de trabalho, conforme anexo 2.0 sistema das aulas é intensivo e em regime de internato e semi-internato. A Escola atende o Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, Mato Grosso do Sul e Mato Grosso e recebe apoio da Prefeitura Municipal de Concórdia. Regionalmente, a Escola atende prioritariamente a micro-região Concórdia. Na Escola Agrotécnica Federal de Concórdia são desenvolvidos programas de agricultura, cooperativismo, desenho, topografia, zootecnia, administração e economia rural, construções, instalações, irrigação e drenagem.

Convém ressaltar que a maior parte da mão-de-obra especializada que trabalha na SADIA, provém da Escola Agrotécnica e que a mesma é integrada à Empresa, ou seja os alunos ao desenvolverem suas atividades discentes trabalham como integrados da empresa.

A média anual de alunos matriculados é 400, conforme informações da Sub-Unidade de Coleta e Processamento da 10 UCRE, sediada em Concórdia.

- SESI (SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA) veio para Concórdia em 1948, através de contatos de Fontana com o CNI (Conselho Nacional da Indústria).

No início, as atividades do SESI eram desenvolvidas nas instalações industriais do Grupo SADIA.

Pelo simples fato do SESI estar sediado nas instalações do Grupo SADI, durante muitos anos somente os funcionários da SADI utilizavam os seus serviços. Para a comunidade concordiense, o SESI era um serviço social do Grupo SADI.

Com a construção do prédio próprio, o SESI passou a assumir sua função social e atender um número maior de empregados ligados a outras atividades industriais e desvinculados da SADI.

- ASSISTÊNCIA TÉCNICA E CRÉDITOS

- ACARESC (ASSOCIAÇÃO DE CRÉDITO E ASSISTÊNCIA RURAL DE SANTA CATARINA)

O serviço de extensão rural em Santa Catarina iniciou-se em 1956 com a criação da ACARESC, que na década seguinte passou a atuar no oeste catarinense.

Os serviços prestados pelos técnicos da ACARESC pautavam-se na concepção globalizante da pequena propriedade. No entanto, a atuação se restringia às divisas da unidade familiar. No início, a ACARESC prestava serviços juntamente com os departamentos de fomento dos frigoríficos, mas ultimamente os frigoríficos passaram a se responsabilizar diretamente pelos seus integrados. Assim processa-se uma diferenciação: os integrados assistidos pela ACARESC gradativamente se reduzem aos pequenos produtores, cujos laços com as agroindústrias são mais tênues.

Encampada pelo processo de modernização da agricultura, a ACARESC passa a desenvolver programas pautados no desenvolvimento de novas tecnologias, inclusive programas pioneiros na área de reflorestamento e de conservação do solo, de sorte que o

escritório regional da ACARESC em Concórdia é tido como um dos mais eficientes do Estado.

O fornecimento das matrizes de suínos começou em 1952.

A seguir, com a avicultura em 1961, passou a entregar pintos de 1 dia aos proprietários rurais integrados.

As ações das empresas públicas foram encampadas pelas primeiras mudanças nas técnicas de produção referentes a:

a) a higienização do processo produtivo, que passou a fazer parte não só da produção e desenvolvimento das matérias-primas nas propriedades rurais, como também das relações de trabalho na indústria, alterando a rotina e os padrões de produção e de criação anteriormente realizados. Com esta finalidade, foi instalada uma graxeira para retirar a gordura anteriormente desperdiçada. Esta gordura passou a ser utilizada na fabricação de sabão e adubo para uso nas propriedades integradas, onde era plantadas alfafa que servia de alimentação aos suínos e vendida para determinados clientes, como o Exército Brasileiro; e

b) o desenvolvimento tecnológico, em termos de técnicas e de automação industrial adequadas à criação de determinados produtos, que resultassem numa performance de qualidade final. Estes processos procuravam reduzir as perdas decorrentes do maquinário obsoleto e da má utilização e manuseio dos mesmos.

A compra da Frigobrás de São Paulo, em 1964, lançou as bases definitivas no mercado paulista. A compra do Frigorífico Toledo, no Paraná, em 1967, proporcionou ao Grupo SADI
uma vertiginosa arrancada que atualmente o coloca em 15 estados brasileiros e no Distrito Federal.

Diversamente dos produtores em relação aos frigoríficos, a avicultura industrial nasceu integrada a partir do início dos anos 1960.

O desenvolvimento da avicultura integrada a partir de 1960, foi outro marco importante para a diversificação das atividades do Grupo SADIÁ, principalmente após 1960, quando o Grupo consolida-se como indústria do ramo alimentar no contexto nacional.

Em 1970 foram lançadas as bases para um programa mais efetivo de seleção e melhoramento genético, através do esforço cooperativo entre a Secretaria da Agricultura e do Abastecimento, ACARESC, ACCS e Empresas Privadas dentre as quais estava o Grupo SADIÁ. Isto é, maior interação Estado-empresa com ações mais efetivas numa nova escala.

Com o desenvolvimento do melhoramento genético:

a) os frangos passaram a chegar ao peso ideal em 40 dias ao invés de 56 dias e os suínos atingem 100 kg em 5.5 meses, ao invés de 7.7 meses, isto é reduz-se a idade de abate;

b) foram criados animais livres de doenças, os animais SPF (SPECIFIC PATHOGEN FREE). Com os animais SPF há redução de cerca de 50% dos medicamentos, refugos e número de mortes;

c) aumenta o número de reprodutores aproveitáveis na seleção com uma eficiência produtiva de 50%, reduzindo o consumo de ração em 10%.

Por sua vez, na década de 70, a Empresa atuou na forma de integração com os produtores e na diversificação da produção.

Em 1972, a partir do projeto anterior de fomento e de intensificação do esquema de assistência técnica, a SADIA reformulou as relações contratuais entre ela e o produtor rural. As reformulações passaram de contratos verbais a contratos escritos. Estes contratos tornaram-se instrumento de alienação da propriedade, da produção e do proprietário rural integrado.

Em 1976, ingressou no mercado bovino, através da compra da SADIA OESTE, em Vargem Grande, Mato Grosso, colocando o Grupo SADIA no setor das carnes bovinas e no mercado do soja em 1979, com a SADIA Joaçaba, transformou-se na segunda maior compradora de cereais do Brasil.

Em 1978, através de um joint-venture com a empresa Hybrid Canadense, a SADIA cria a HYBRID AGROPASTORIL, especializada na genética de perus. A criação desta empresa deu à SADIA a liderança no manejo genético dessas aves, a nível do Brasil.

Ainda em 1978, o Grupo SADIA inicia trabalhos com o desenvolvimento genético de suínos das raças Landrace, Large White e Duroc, com cerca de cinco mil testes de performance, nos quais são apontados os animais de melhor desempenho em granjas construídas dentro de padrões científicos. Nestas granjas, com alto padrão genético e controle de qualidade, ressaltam-se os procedimentos adotados.

Em 1989, o Grupo SADIA comprou por 20 milhões de dólares o frigorífico Mouran em São Paulo, o segundo maior do país e investiu 100 milhões de cruzeiros em desenvolvimento de atividades produtivas.

Em janeiro de 1991, o Grupo SADIA compra por 27 milhões de cruzeiros, cinco unidades industriais (um abatedouro de frangos e uma fábrica de rações em Francisco Beltrão, uma granja de matrizes em Marmeleiro e um incubatório e uma granja de matrizes em Santo Antonio do Sudoeste) das Organizações Chapecó, aumentando seus empreendimentos no sudoeste do Paraná.

A ação combinada Estado-empresa resultou assim, num grande salto qualitativo para a SADIA.

7.2 - A AÇÃO DO LOBBY SADIA NAS ESFERAS DO ESTADO E DO PODER PÚBLICO LOCAL.

O desenvolvimento das atividades industriais do Grupo SADIA através das infra-estruturas públicas, deu-se pela ação conjunta e recíproca do lobby empresarial SADIA e a participação do Estado e do poder público local como instrumento de formação do espaço de gestão do referido Grupo.

Este jogo de relações foi responsável pelo crescimento e desenvolvimento das empresas do Grupo SADIA, notadamente em Concórdia. A relação Estado/Empresa se tornou tão íntima em Concórdia, que é difícil definir até onde o Grupo SADIA age como Grupo Empresarial privado e o Estado e o poder público local como entidade pública. Os limites de suas atuações se mesclam em meio à ação do lobby empresarial SADIA e à realização dos interesses do referido Grupo.

O lobby empresarial SADIA procurou, dentre muitas estratégias, inviabilizar as variáveis que impediam o desempenho do Grupo nos diversos espaços com que o mesmo mantinha

relações, atuando nas instituições que delegavam aspectos legais, desenvolvimento científico-tecnológico, infra-estrutura agropecuária, assistência técnica e infra-estrutura urbana e rural.

Por outro lado, quando as instâncias privadas não encontravam seus interesses representados pelas instâncias públicas, assumiam a liderança política das instituições que delegavam medidas concernentes ao desenvolvimento do seu espaço de gestão, através da representação popular.

Como lobby o Grupo SADIA atuou em questões administrativas, legais e infra-estruturais necessárias ao desenvolvimento do seu espaço de gestão, como por exemplo:

a) CONTRA A PROIBIÇÃO GOVERNAMENTAL DE EXPORTAÇÃO DE FRANGOS. Por ocasião da proibição governamental de exportação de frangos, durante os anos de 1986 e 1987, conforme figura 6, o Deputado Federal Victor Fontana foi contrário à decisão governamental de exportar frangos, pois provocaria enormes prejuízos ao Grupo Empresarial que representava. No mercado internacional o Grupo SADIA tinha galgado desde 1975 uma posição de destaque a nível das exportações e estas medidas restritivas eram ofensivas aos interesses da Empresa e comprometeriam sua posição no mercado internacional alcançada durante o período de expansão econômica;

b) NA AQUISIÇÃO DE RECURSOS PARA A PESQUISA AGROPECUÁRIA. Para o Deputado Federal Victor Fontana, conforme figura 7, a pesquisa agropecuária não vem recebendo a devida atenção, considerando que o Brasil é uma fronteira agrícola.

FIGURA 6 -- VICTOR FONTANA DISCUTE PROIBIÇÃO DA EXPORTAÇÃO DE FRANGOS

FONTE: O JORNAL, n 459, 4/10/86

Victor Fontana discute proibição da exportação de frangos

a discutir com as autoridades políticas e técnicas do Ministério Federal a proibição da exportação de frangos, em função do aumento do consumo no mercado interno, provocado pela carne bovina, o vice-ministro Victor Fontana, do PFL, viajou a Brasília.

Fontana vai conversar com o Ministro da Casa Civil, Marco Maciel, e, posteriormente, com o Ministro

da Agricultura Iria Resende.

Victor Fontana esclareceu que sua posição em relação ao assunto é bem clara: não é contra que o Governo limite as exportações para atender as necessidades do mercado interno, mas entende que essa providência deve ser executada dentro de uma programação racional. E explicou: as indústrias firmaram contratos de fornecimento de frangos com vários países e, agora, os navios estão encos-

tados e não podem receber o produto. Por isso, ele entende que se faz necessário que seja adotado uma programação

racional, de forma a possibilitar que as indústrias se preparem e "não sejam surpreendidas, como ocorreu".

O mercado externo no setor de frangos, assinalou Fontana, foi "conquistado com muita dificuldade". E agora, "não podemos desprezar esse mercado, principalmente porque existem contratos firmados que terão que ser cumpridos". Lembrou, a propósi-

to, que vários países como os Estados Unidos, Dinamarca e a França acabaram suprimindo as necessidades dos

países para os quais o Brasil hoje exporta, e que depois "não vamos mais reconquistar esses mercados".

d)CONTRA A MUDANÇA NAS REGRAS DOS PREÇOS MÍNIMOS PARA OS PROPRIETÁRIOS RURAIS. Por ocasião da reunião do Conselho Monetário Nacional, onde se tratou da política mínima de preços para a safra 87/88 e de que os produtores rurais receberiam um ganho real em relação aos preços da atual safra, com uma correção real durante o período de flexibilidade de preços, até fevereiro de 1988, quando então passariam a ser constantes, com a introdução do deságio para médios e grandes produtores, conforme figura 8.

Entretanto, o maior problema é que o Governo não garantiu preços mínimos equivalentes aos custos de produção como forma de compensar a eliminação do subsídio ao crédito de custeio, o que fere as estratégias de acumulação dos grupos agroindustriais.

e)TRANSFERINDO REPASSES FINANCEIROS PARA MUNICÍPIOS DO OESTE E CONCÓRDIA QUANDO VICE-GOVERNADOR DO ESTADO DE SANTA CATARINA. Conforme figura 9, quando Victor Fontana era Vice-Governador do Estado de Santa Catarina, fez vários repasses financeiros para o desenvolvimento de infra-estruturas no município de Concórdia e do oeste catarinense.

f)UTILIZANDO A REPRESENTAÇÃO POLÍTICA COMO LOBBY JUNTO A QUESTÕES FISCAIS E LEGAIS. A UBA como órgão representativo das indústrias avícolas, atua como lobby perante diversos Ministérios e órgãos afeitos às suas atividades, direcionando a legislação tributária que prejudica os seus interesses na avicultura, conforme anexo 4;

Política

Victor Fontana pede mais recursos para pesquisa agropecuária

O deputado federal constituinte Victor Fontana (PFL) apresentou suas propostas a Assembléia Nacional Constituinte. À subcomissão de Política Agrícola, Fontana pediu a inclusão deste artigo: "A União aplicará, no mínimo, 4% do Produto Interno Bruto da Agricultura e 2% do valor bruto das exportações de produtos agrícolas, no desenvolvimento da pesquisa agropecuária". Fontana sugere, noutro artigo, que a "política Nacional de Pesquisa Agropecuária terá por base a integração entre os centros oficiais de pesquisa, universidades, sistemas de extensão rural e empresas privadas, com vistas ao desenvolvimento da ciência e da tecnologia e adequado aproveitamento das inovações".

Segundo Victor Fontana, a produção de alimentos é item de primeira valia para o Brasil em explosão demográfica e com índices baixos de nutrição. O parlamentar catarinense

justifica suas propostas a Constituinte utilizando um trabalho produzido pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - Embrapa. Segundo o trabalho da Embrapa, nos países desenvolvidos existe clara consciência do papel que representa a ciência, como patrimônio cultural engrandece o País e como investimento capaz de contribuir para o desenvolvimento nacional. Lembra que os países desenvolvidos detêm 95% das instituições científicas e da capacidade em ciência

e tecnologia. Acrescenta que nos países em desenvolvimento ocorre exatamente o oposto. Com raras exceções, não existe nítida consciência da sociedade em relação ao papel fundamental que desempenha a ciência no processo de desenvolvimento. Não há reconhecimento do valor das atividades de investigação científica e os investimentos em ciência não são considerados prioritários.

HOMEM DO CAMPO

Noutra proposta, Victor Fontana apresentou a Subcomissão de Seguridade o seguinte: "Lei Complementar estabelecerá a contribuição para a seguridade social do homem e da mulher que trabalham no meio rural, assegurando-lhes aposentadoria e os benefícios da previdência social urbana".

Segundo Victor Fontana, "já é tempo de dar eficiência à previdência social urbana e estendê-la ao meio rural, precariamente atendido pelo Funrural. Não se compreende que a aposentadoria aos que conseguem atingir 65 anos de idade seja de meio salário mínimo, como atualmente ocorre". A proposta prevê a contrapartida da contribuição direta do trabalhador rural, afastando o que Fontana chama de "viciadas práticas paternalistas e possibilitando a cobertura parcial de custos acarretados".

FIGURA 8 - FONTANA PROTESTA CONTRA MUDANÇAS NAS REGRAS DOS PREÇOS
MÍNIMOS

FONTE: O JORNAL, n 507, 5/9/87

Agropecuária

Fontana protesta contra mudanças nas regras dos preços mínimos

O Deputado Federal Victor Fontana (PFL), juntamente com outros parlamentares e líderes rurais, em documento entregue ao Ministro da Fazenda, Bresser Pereira, fez um enérgico protesto contra as mudanças das regras. As vésperas da reunião do Conselho Monetário Nacional, da política de preços mínimos para a safra 1987/88. Havia sido acertado, anteriormente, que os produtores rurais receberiam um ganho real em relação aos preços da atual safra, com uma correção real durante o período de flexibilidade de preços, até fevereiro de 1988, quando então passariam a ser constantes. Agora foi introduzido um deságio real gradual entre julho e fevereiro de 1988, para médios e grandes produtores.

Victor Fontana também protestou pelo desatendimento da promessa do Governo, que garantiu preços mínimos equivalentes aos custos da produção como forma de compensar a extinção do subsídio ao crédito de Custeio. Mas essa intrapartida - disse - não



Victor Fontana protestou em Brasília

ocorreu e com preços mínimos desestimulantes, como os anunciados, seguramente "haverá uma redução de plantio, produção menor e problemas de abastecimento". A sugestão apontada pelos parlamentares e produtores é de que os preços mínimos sejam corrigidos automaticamente sempre que os aumentos de preços dos insumos e outros componentes forem superiores as variações da OTN.

FIGURA 9 - FONTANA NO GOVERNO AJUDA O OESTE DE SC

FONTE: O JORNAL, n 394, 6/7/85, p.1

Fontana no governo ajuda o Oeste de SC

Durante o período que exerceu o Governo do Estado, Victor Fontana liberou um total de Cr\$ 1,980 bilhões para as prefeituras municipais e entidades sociais. Para a região do Alto Uruguai Catarinense foram seguintes as destinações de verbas:

Sociedade Concordeense de Auxílio Fraternal, Cr\$ 50 milhões; Peritiba, Cr\$ 25 milhões; Hospital de Jaborá, Cr\$ 15 milhões; Jaborá, Cr\$ 5 milhões; Irani, Cr\$ 50 milhões; Seara, Cr\$ 173 milhões; Catanduvas Cr\$ 23 milhões; Sociedade Esportiva André Luis, de Concórdia, Cr\$ 4 milhões; Sociedade Artística Zequinha de Abreu, de Concórdia, Cr\$ 5 milhões; Companhia Hidromineral de Piratuba, Cr\$ 7 milhões; Piratuba, Cr\$ 42 milhões; Ipira, Cr\$ 15 milhões; Ponte Serrada, Cr\$ 20 milhões.

Victor Fontana também definiu os recursos para a construção do abastecimento de água em Concórdia restando resposta do compromisso por parte da prefeitura.

"Me sinto bem em qualquer lugar, tanto onde estou sentado como num banco de um bolicho". Esta foi a resposta irônica e bem-humorada do vice-governador ao jornalista Clélio Dal Piaz sobre como se sentia no cargo de governador em exercício na ausência de Esperidião Amin. A maior reivindicação que recebeu foi a construção da rodovia que liga Capinzal, Ouro, Peritiba,



Victor Fontana em audiência com direção do Sindicames



O Governador em Exercício também conversou com o prefeito de Concórdia

Piratuba e Ipira.

Outra reivindicação foi a estrada Seara-Chaçapécó que ele afirmou que poderá sair numa segunda etapa pois há outros projetos no estado em andamento. Fontana confessou que estava receoso com o pacote econômico que pretende parar obras. Para ele, a medida poderá criar uma recessão muito

grande pois haverá dispensa de empregados e muitas indústrias deverão diminuir suas produções.

— O Governo pretende parar as obras e não segurar os custeios. É preciso enxugar as despesas de custeios. Investimento representa impostos e trabalho. Produção representa tributos.

g) USO DA PREFEITURA MUNICIPAL DE CONCÓRDIA E DO ESTADO COMO INSTRUMENTO DE REALIZAÇÃO DOS INTERESSES DO GRUPO SADIA.

A realização dos interesses do Grupo SADIA em Concórdia deu-se através de dois mecanismos, conforme anexo 5 e 6:

- a ação conjunta dos interesses do Grupo SADIA e o apoio da Prefeitura Municipal de Concórdia; e,

- através da representação política, em cargos de instituições deliberativas que estão ligadas às atividades de gestão do Grupo SADIA, conforme veremos a seguir:

Em 1946 Atílio Fontana foi Vereador pela cidade de Concórdia e no período de 1946-1950 foi Presidente da Câmara Municipal de Concórdia(9).

Quando Prefeito de Concórdia, Fontana tinha como plataforma de governo a construção de estradas, escolas, assistência técnica aos agricultores e melhorias no sistema de iluminação da cidade. (10)

A gestão Fontana na Prefeitura significou crescimento para Concórdia e para a SADIA, através da compra de um trator Caterpillar para a cidade com recursos financeiros da SADIA e como cotista da General Motors, importou 25 caminhões, sendo seis para a Prefeitura Municipal, seis para a SADIA e 13 para a Agência Buzes Sponchiado.

Através de um plano de prioridades, mandou macadamizar os principais acessos rodoviários de Concórdia. (11)

Fontana liderou a formação da Associação Rural de Concórdia com apoio da SADIA. Esta Associação tinha dentre muitos objetivos, expandir a ação da Empresa em Concórdia e em outros municípios. Transformou a Cooperativa Agrícola em Sindicato Rural. (12);

A energia elétrica era um grande problema para a cidade e para a SADIA. A referida Empresa, através de seu Prefeito Fontana, adquiriu um potente motor diesel e uma turbina a vapor que melhorou sensivelmente a produção da energia elétrica e a iluminação para a cidade.

A construção da Usina Celso Ramos foi de responsabilidade do Engenheiro Raul Mena Barreto dos Reis, conforme anexo 7.

Por outro lado, verificamos a estreita relação entre o Estado e os Grupos Empresariais e em especial com o Grupo SADIA, na primeira mensagem anual do Governador Celso Ramos na Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina em 15 de Abril de 1961(12), quando era Secretário da Agricultura Attílio Fontana, presidente do Grupo SADIA, conforme veremos a seguir:

"(.....O Banco de Investimentos é a espinha dorsal do Programa do Governo.....)". Todas as ações destinadas as atividades privadas terão por base os recursos do Banco do Estado de Santa Catarina. Grifos nossos.

"(.....No setor agricultura, a indústria repousa sobre a atividade do homem-rural.....)". Ressalta a vocação da agricultura como atividade prioritária de Santa Catarina. Grifos nossos.

"(.....o Estado tem feito pouco pela iniciativa em prol da ampliação do parque industrial...)" Denota a preocupação do Estado com relação ao desenvolvimento e incentivo do parque industrial catarinense. Grifos nossos.

"(.....o incentivo ao associativismo e ao sistema cooperativo.....)".A criação de órgãos de extensão, cooperativas e assistência técnica.Grifos nossos.

"(.....a industrialização dos produtos agropecuários deverá ser realizada nos locais da sua produção..)".

O Estado predetermina a localização e definição das estruturas industriais agropecuárias ao definir os locais de produção como locais de industrialização.Grifos nossos.

"(.....os elementos para o sucesso da agricultura, mecanização da lavoura, pela importação e revenda financiada de implementos a todos quanto desejarem crédito fácil e barato....)".Todo o desenvolvimento do setor agrícola e industrial deverá ser implementado através da criação de fundos públicos e de créditos especiais financiados e subsidiados para o desenvolvimento e expansão das atividades.Grifos nossos.

"(.....o Estado não intervirá na concorrência com o produtor particular, quando este esteja capacitado a produzir os materiais necessários à lavoura e à pecuária, sem os perigos a que se venha tornar aos aproveitadores.....)". O Estado delega aos produtores que são controlados pelas grandes agroindústrias a capacidade de produzir materiais necessários a suas atividades. Grifos nossos.

Em outras palavras, o Estado delega aos grupos empresariais a sua legitimidade, conferindo as empresas poder e controle local para gerir atividades prioritárias ao seu espaço de gestão.Grifos nossos.

"(.....os custos dos bens alcançados pela iniciativa estatal são via de regra, elevadíssimos face às injunções da administração pública, fato que aconselha ao Governo colocar-se na posição de estimulador da produção e não de produtor...)"

As partes ressaltadas do discurso proferido por Celso Ramos em 1961, são o retrato vivo de uma época onde evidenciava-se a importância do Estado como estimulador e fomentador das iniciativas particulares, criando condições para o desenvolvimento das atividades de gestão dos grupos empresariais.

Em 1964, a SADIA elaborou plano com a Associação Rural e a Prefeitura Municipal de Concórdia, segundo o qual o Frigorífico entrava com cerca de 16 milhões de cruzeiros, sua organização e pessoal técnico; a Prefeitura com 4 milhões de cruzeiros, maquinária, áreas para experimentos, fornecimento de medicamentos para o início do programa de fomento à agricultura e num segundo grau, a Associação Rural com pessoal técnico, fornecimento de medicamentos e outros produtos para início do programa de fomento à agricultura.(14)

A estratégia desse projeto era selecionar algumas propriedades rurais que servissem de modelo de modernização e diversificação para a atração dos demais proprietários, numa metodologia semelhante à posta em prática pelos órgãos oficiais como a ACARESC(14).

O projeto inicial contava com cem propriedades rurais, que seriam ampliadas progressivamente.

Essa nova forma de vinculação aprofundou a assistência técnica, fornecimento de insumos e aumento da produtividade física dessas propriedades rurais, ao passo que intensificou o controle sobre o proprietário rural integrado.

A partir do exposto acima, quando Deputado Federal pela terceira vez, Attílio defendeu a atenção do poder público para o meio rural. Os discursos falavam de produção agrária denunciando os erros que cometiam em função da falta de assistência. Era contra a política do café porque o incentivo deveria ser dado ao trigo, policultura e à criação de animais de pequeno porte. (16)

Apesar das interferências em ações a favor das empresas que dirigia Fontana argumentava que "(... ia fazendo seus pronunciamentos na tribuna da Câmara, trabalhando com afinco, mas sem jamais defender qualquer interesse particular meu ou da Empresa que dirigia...)" (17).

Quando Senador e Deputado Federal, Attílio Fontana fez vários discursos voltados para as temáticas relacionadas ao seu espaço de gestão, conforme veremos a seguir: (18)

- política econômica e financeira, estatização e estímulo à empresa privada, consumo interno, política de exportação, emenda à sistemática do IR, processo inflacionário, subsídios, emissões, desvalorizações da moeda, custo de vida, política de preços, política salarial, previdência social, política municipalista e dos preços mínimos dos produtos agrícolas, assistência efetiva e ampla ao setor agropastoril, adubos fertilizantes, política do café, policultura soja e milho híbrido, produção e alimentação, carne bovina, consumo interno e exportação, problemas de transportes e estradas, política portuária, transporte marítimo, ferrovias, política habitacional e lei do inquilinato, problemas energéticos, petróleo, carvão, usinas hidrelétricas, deficiências na comunicação nos primórdios da revolução, crise político-militar, estabilidade e garantias do trabalho, lei de férias, reformas de base, seguro de aci

dentes no trabalho, reforma agrária, Instituto da Terra, INCRA, financiamento da produção, exploração de minérios, adubos e fertilizantes, suinocultura, avicultura, irrigação, crédito rural, inoperância do Ministério da Agricultura, cooperativas agrícolas, problemas na cafeicultura, potencial econômico da Amazônia, febre aftosa, incentivos fiscais, reflorestamento, manobras políticas de frente ampla, ensino técnico, escolas técnicas agrícolas, indústria de automóveis, crédito e financiamento, ponte Rio-Niterói, horário de verão, desvalorização oficial do cruzeiro, papel moeda, política de ração balanceada, fundo de garantia, recuperação de terras devolutas do DF, defesa do homem do campo, segurança de voo e pouso de aeronaves, prazo para conservação de documentos referentes à exercícios findos, desenvolvimento do Estado do Mato Grosso, inseticidas e desfolhantes químicos, inspeção federal nos gêneros alimentícios, papel aglutinador da rádio e da tv, empresas nacionais face às estrangeiras, disciplinamento da aplicação do capital estrangeiro no país.

Concomitantemente, a SADIA desenvolveu:

a) intensa campanha publicitária (distribuição de folhetins e jornais, cujo principal veículo era a Rádio Rural de Concórdia, da própria SADIA), com objetivos educacionais e de esclarecimento aos proprietários rurais integrados das novas formas de trabalho a serem desenvolvidas, para que os plantéis tivessem excelente taxa de desfrute; e

b) programas de desenvolvimento genético e técnico, em geral, do rebanho suíno. Estes programas aumentaram as exigências de padronização qualitativa, estabelecendo inclusive competições com prêmios para os produtores rurais.

A estratégia da empresa era gerar concorrência entre os integrados, fazendo-os melhorar no tratamento com os animais para obterem melhores resultados, pois da qualidade dependia o preço.

Afora os diversos programas desenvolvidos pela SADIA em Concórdia, Atílio Fontana, seus colaboradores e acionistas ocuparam por várias legislaturas a Prefeitura e a Câmara Municipal de Concórdia, realizando através da representação política muitos de seus interesses legais e infra-estruturais, conforme anexo 6.

Outrossim, o Estado participou no controle da produção integrada através da tipificação das carcaças de suínos.

Aparentemente, a tipificação é um dado técnico que procura estabelecer uma relação entre o peso do animal e a espessura do toucinho. Ocorre porém, que o aspecto técnico implica numa alta composição de produção e conseqüente modificação do tempo socialmente disponível para a produção do animal.

O decreto instituído pelo MA, que define a tipificação das carcaças, assume nitidamente os interesses das empresas e coincide com as vantagens da integração.

O decreto por si só tem razão de estar nas mãos da comissão organizadora do decreto.

A Portaria Ministerial n 144 de 29/05/81 nomeia o seguinte grupo de trabalho, encarregado no prazo de 90 dias a apresentar algumas conclusões: um representante da SADIA CONCORDIA SC um representante da ACARESC/SC, SA/RS, AGROCERES/MG, DFA/SIPA/PR, da CMZ/SPA/SNAP e do SIPA/MA. O programa será implantado nos seguintes moldes:

- aprimorar o sistema de comercialização com a finalidade de remunerar o produtor de acordo com a qualidade de seu produto, possibilitando à indústria oferta de matéria-prima em maior quantidade e qualidade;

- promover uma maior demanda de carne suína pela oferta de cortes cárneos com baixa percentagem de gordura;

- propiciar ao Governo Federal informações que possibilitem uma garantia na aquisição de carcaças suínas classificadas, para formação de estoques reguladores;

- servir como mecanismo auxiliar ao trabalho de melhoramento genético do rebanho suíno nacional;

- a tipificação deve ser de responsabilidade da indústria e facultativa para a mesma e para o produtor.

- a indústria deve fornecer ao produtor, por ocasião de seu cadastramento, uma tabela indicando o procedimento de pagamento das carcaças em função de suas classificações. Os critérios de pagamento dos diversos tipos de carcaças serão estabelecidas pelas indústrias, que determinarão os benefícios extras a serem pagos aos agricultores.

Com relação à tipificação, cabe ao Governo Federal conceder aos produtores de suínos as vantagens resultantes da tipificação dos animais.

O produtor que optar pela tipificação das carcaças dos suínos por ele produzido, deverá dirigir-se à indústria para proceder ao seu cadastramento e receber um número, que será utilizado para identificar os animais a serem encaminhados ao abatedouro.

A identificação dos animais deverá ser feita na propriedade. Para tanto, o produtor deverá dispor de um tatuador, com o qual fará a identificação de seus animais na parte superior da paleta esquerda; de uma ficha contendo o número, peso, tipo da carcaça e espessura do toucinho de todo o lote de animais entregues para tipificação, que será utilizado para o acerto final com o produtor. As informações finais de cada produtor deverão ser fornecidas, periodicamente, em fichas padronizadas, às associações estaduais de criadores de suínos, que as utilizarão para orientação dos programas estaduais de melhoramento genético.

h) FUNDOS ESTADUAIS DE INCENTIVO AO DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL. A ação financeira do Estado fomentando recursos para os Grupos Empresariais em Santa Catarina deu-se através de três mecanismos:

a) Crédito Agrícola Subsidiado:

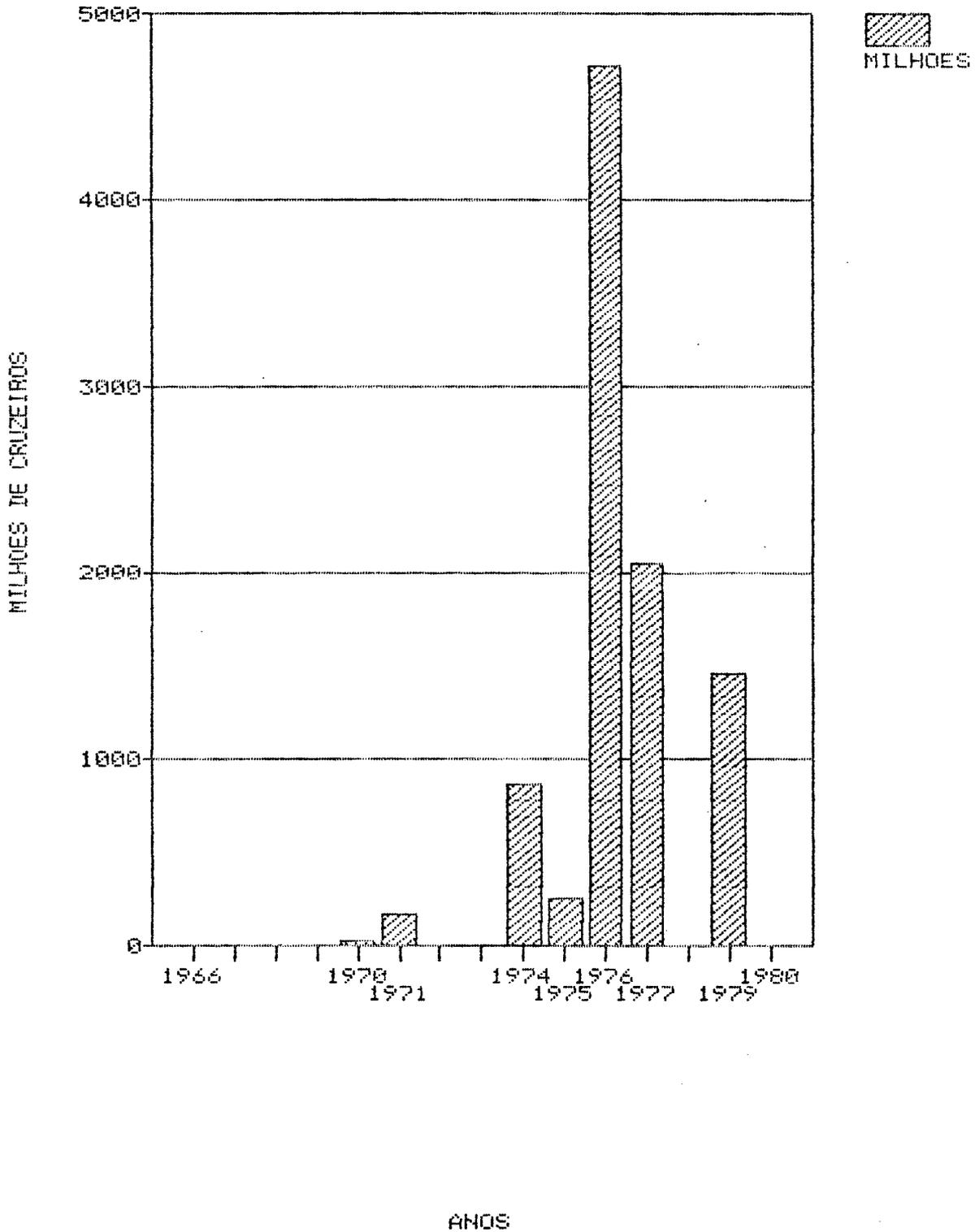
Infelizmente, os dados sobre crédito agrícola encontram-se agrupados para o conjunto das Unidades da Federação ou por regiões do estado, dificultando desta forma uma avaliação da orientação dos referidos repasses. Entretanto, através do BRDE, conseguimos montar uma série temporal destes recursos repassados para Concórdia, segundo gráfico 1, no período de 1966 a 1980.

Conforme o gráfico 1, observamos que o crédito rural teve sua maior expressão no período de 1974 a 1977 e a partir deste período, um ligeiro decréscimo, sendo que 1976 foi o ano de maior importância. Convém ressaltar que os períodos de maior expressão do crédito agrícola coincidem com os períodos de expansão do Grupo SADI, notadamente com o início da avicultura integrada no oeste catarinense a partir da década de 70.

GRÁFICO 1

CREDITO RURAL - BRDE

1966 - 1980 CONCORDIA



Os empréstimos obtidos pelos proprietários rurais integrados de aves e suínos têm duas origens: a primeira é através da ACARESC. A segunda, parte do frigorífico, que elabora um projeto de integração, para ampliar o número de integrados ou a capacidade instalada, incluindo empréstimos para instalações e equipamentos de aviários, compra de pintos, leitões e rações, além de outros insumos necessários ao funcionamento do empreendimento.

Convém ressaltar que o Grupo SADIA não financia nenhum empreendimento diretamente, mas por meio de seu plano de expansão um proprietário rural integrado ao Grupo, poderá conseguir financiamento através de um agente financiador, alienando sua propriedade, em troca do compromisso da Empresa lhe fornecer os insumos necessários ao desenvolvimento das suas atividades.

O financiamento solicitado só é liberado quando o proprietário rural cumpre todos os requisitos exigidos pelo Grupo. Nos dois casos, tanto pela ACARESC como pela SADIA, o proprietário rural integrado fica obrigado a cumprir determinações no que concerne à produção e ao manejo de sua propriedade.

Os financiamentos destinam-se à compra de equipamentos, instalações e custeio. Segundo CEAG(19), é frequente a influência do frigorífico na obtenção de financiamentos junto aos Bancos. Geralmente os financiamentos são liberados em parcelas para os frigoríficos que depois repassam para os proprietários rurais integrados. A finalidade dos financiamentos em Concórdia em sua grande maioria tem sido, utilizado para a compra de equipamentos, máquinas, desenvolvimento de culturas temporárias e permanentes, compra de matrizes geneticamente selecionadas, construções diversas, maternidades de suínos, casas, paióis, adubos e corretivos.

O desenvolvimento da avicultura e da suínocultura em Concórdia estava alicerçado no amplo apoio recebido do crédito agrícola. As mudanças resultantes da introdução do crédito agrícola, por estarem vinculadas ao Grupo SADIA, provocaram grandes transformações principalmente no desenvolvimento de tecnologias de produção com alteração dos processos de trabalho nas propriedades rurais. A relação do crédito rural com os proprietários rurais e o Grupo SADIA modificou sensivelmente os níveis de produção nas propriedades rurais e na indústria, em função do número de integrados que recebiam financiamentos e da produção que crescia paulatinamente.

b) FUNDO DE DESENVOLVIMENTO DO ESTADO DE SANTA CATARINA (FUNDESC). O FUNDESC, intituído pela Lei 3390 de 23 de Dezembro de 1963, conforme anexo 8, tinha por objetivo incentivar o desenvolvimento industrial do Estado de Santa Catarina.

A administração do Fundo competirá ao Banco do Estado de Santa Catarina que desenvolverá estudos e projetos vinculados ao desenvolvimento econômico e social do Estado para fins de financiamento, instituindo ou subscrevendo o capital de sociedades de economia mista que visem à expansão econômica, ao desenvolvimento da infra-estrutura e à produção industrial e agrícola do Estado, adquirindo ações ou debêntures de companhias instituídas ou financiadas com recursos do FUNDESC e de sociedades anônimas industriais ou agrícolas estabelecidas no território do estado, operando diretamente com recursos do fundo, movimentando na execução de empreendimentos agropecuários ou industriais de pesca e na aquisição de bens móveis para os referidos fins, como máquinas,

tratores, ferramentas, sementes, adubos, medicamentos, gado e outros animais de raça, matérias-primas e áreas de terras para fixação de zonas industriais e agropecuárias e posterior revenda para aplicação em atividades de produção.

O FUNDESC foi uma versão do crédito agrícola em âmbito estadual, pois estava em sua maior parte voltado para o desenvolvimento das atividades agrícolas e dos Grupos Empresariais Agroindustriais

c) FUNDO DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL DO ESTADO DE SANTA CATARINA (FADESC)

O FADESC, constituído a partir da Lei 3305 de 24 de maio de 1989 e do PRODEC (Programa de Desenvolvimento da Empresa Catarinense), prestará apoio financeiro, creditício e extraordinário objetivando disciplinar e ordenar os estímulos públicos existentes no Governo do Estado, destinados à implantação de empresas, a incentivar a distribuição mais equilibrada do crescimento econômico considerando as vocações regionais, as disponibilidades de mão-de-obra e de matérias-primas, os fatores complementares da produção e as condições ambientais, além de promover maior grau de beneficiamento da produção primária e extrativa mineral como forma de adicionar valor aos produtos gerados no Estado, estimulando projetos que reduzam o componente frete na formação do custo final do produto, diversificando a produção como forma de elevar a resistência da economia às flutuações setoriais do mercado.

As operações contratadas terão por base o recolhimento do ICMS das empresas que requisitam os benefícios do fundo, dentro de uma projeção de geração de recursos num prazo de 60 meses.

Para efeito de fixação dos percentuais de que tratam os itens I a V do artigo 15 da referida Lei, deverão ser observados os seguintes critérios: o nível de preservação e de defesa do meio ambiente, a capacidade de geração de empregos e a qualificação de mão-de-obra exigida, a integração do empreendimento a outras atividades econômicas já existentes na região ou no estado, bem como a possibilidade de melhor aproveitamento de matérias-primas ou insumos gerados no Estado, a ausência de oferta de produtos similares produzidos no Estado, a substituição de importação de insumos e produtos, o grau tecnológico a ser adotado e de descentralização espacial, considerada a localização dos empreendimentos que representem efeito multiplicador na economia e em regiões sócio-economicamente deprimidas.

A partir do exposto acima, o Grupo SADIA vem solicitando duas formas de apoio financeiro ao Governo do Estado de Santa Catarina. Uma para expansão industrial e outra para geração de empregos através do FADESC da ordem de 16.803.445,63 BTN'S e de 8.214.669,69 BTN'S, conforme anexo 8.

Estes auxílios vão de encontro ao desenvolvimento em Concórdia do Projeto XXI, que será objeto de estudo na terceira parte. Este projeto visa o aumento da produção em Concórdia, através do redimensionamento do referido município para aumento da capacidade de produção, das propriedades rurais para o aumento de utilização da área em termos das atividades a serem desenvolvidas controlando o proprietário em termos de acompanhamento de processos de trabalho.

Os recursos tornam-se imprescindíveis, pois há necessidade de criação de laboratórios, geração de empregos e expansão da unidade industrial em Concórdia, para absorver o crescimento da produção.

A utilização dos créditos públicos alterou significativamente os processos de trabalho nas propriedades rurais em Concórdia. O número de integrados e de área utilizada para integração aumentava sensivelmente, proporcionando ao Grupo SADIA um controle efetivo sobre o território core de sua ação espacial (Concórdia), que posteriormente amplia-se para o oeste catarinense, sudoeste paranaense, São Paulo e sul de Mato Grosso.

CAPÍTULO 8 - A DIMENSÃO CORPORATIVA E ESPACIAL DO GRUPO SADIA (1988-HOJE)

O desenvolvimento das estruturas de controle implementadas pelo Grupo SADIA durante a constituição da sua holding, tornaram o referido Grupo extremamente complexo devido à:

a) criação de estruturas administrativas corporativas e de conselhos diretores para tratar dos diferentes setores com os quais o Grupo opera, que se traduzem pelas diferentes formas de associação de controle de capitais e de controle das operações entre as empresas do mesmo grupo;

b) natureza multifuncional-segmentada expresas pelas diferentes atividades não relacionadas entre si no plano tecnológico e de trabalho e pela divisão territorial-setorial do trabalho no interior do Grupo, dividida em atividades industriais (industrializados/conservas, rações, óleo/farelo de soja, óleo refinado de soja, moinho trigo/milho, alimentos secos), atividades comerciais (atividades de serviços e atividades agropecuárias (aves, suínos, bovinos) e de pesquisa.

c) escala de operações locais e internacionais, compreendendo atividades de controle e operação a nível de comércio interno e de comércio externo;

A complexidade estrutural dos Grupos Empresariais evidenciada anteriormente, não exclui o Grupo SADIA como exemplo de natureza espacial e empresarial assumida pelos mesmos, em seu processo de crescimento via gestão territorial.

Entretanto, para compreendermos a dimensão assumida pelos Grupos Empresariais e, em especial do Grupo em análise, torna-se mister esclarecer as estruturas e as formas de representação do território desenvolvidas pelo Grupo SADIA para a reprodução do seu espaço de gestão.

-8.1 - A ESTRUTURA ADMINISTRATIVA VIA COMITÊ CORPORATIVO DE GESTÃO

O desenvolvimento de uma estrutura corporativa para o Grupo SADIA deveu-se, em termos conjunturais ao crescimento, desenvolvimento e comportamento da economia global em franco processo de expansão e unificação dos mercados mundiais e da necessi

dade do referido Grupo em manter a liderança no mercado e continuar como grande exportadora e processadora de produtos alimentares, atendendo as condições sócio-econômicas, políticas e territoriais.

Nesse contexto, a SADIA passa por complexa e radical mudança, tendo em vista que o estrategista do Grupo, Attílio Fontana não mais presidia o Grupo e as condições atuais necessitavam de planejamento e não de empreendimentos pessoais como eram realizados até então.

O estabelecimento de orientação estratégica viabilizará uma gestão integrada, caracterizando uma nova ordem e assegurando condições para um alto padrão de desempenho.

As mudanças na estrutura administrativa foram realizadas pela empresa de consultoria externa BRASILCONSULT, que desenhou uma nova estrutura corporativa para o Grupo SADIA.

Os estilos tradicionais de gestão passam a estilos de administração científica, onde a tecnologia é o vetor principal para o crescimento do Grupo como um todo, tendo em vista a dimensão territorial e empresarial assumida pelo mesmo, através de suas múltiplas finalidades específicas traduzidas pela criação do COMITÊ CORPORATIVO DE GESTÃO e do PLANO ESTRATÉGICO CORPORATIVO, que será desenvolvido a partir de 1990.

Todas essas estratégias exigirão novas qualidades e perfis dos administradores e dos seus processos de gestão para o Grupo como um todo, considerando as diversas formas de associação de capital no interior do mesmo Grupo.

O Grupo definiu nova estrutura de comando. Além do Conselho de Administração, existe um Comitê Corporativo de Gestão, formado por treze membros - a Direção Executiva, que contro

la suas vinte e uma empresas e as sete Vice-Presidências de áreas, comercial, commodities, industrial, internacional, agropecuária, planejamento e controle, recursos humanos e desenvolvimento organizacional.

O Comitê Corporativo de Gestão, que abriga entre seus treze integrantes seis representantes da terceira geração e quatro superintendentes das principais empresas, elaborou um Plano Estratégico Corporativo no qual estão os sete principais negócios da SADI: frangos e patos, soja, carnes in natura, produtos industrializados, perus, gorduras, alimentos secos (massas, gelatinas, e farinhas, entre outros).

Além do Presidente e do Vice-Presidente, o Comitê é composto de sete vice-presidências de áreas vitais. Os superintendentes das quatro principais empresas do Grupo, tem assento no Comitê Corporativo de Gestão.

Através da administração participativa, todos os gerentes e chefias intermediárias participam dos programas corporativos e de desenvolvimento estratégico do Grupo SADI.

As chefias intermediárias, incentivadas, submetem-se a treinamentos de desenvolvimento gerencial, liderança, administração de recursos humanos, comunicação e outros, amarrados à produtividade global. Tudo isso procurando desenvolver uma visão científica dos processos em sistemas de gestão diferenciados, associados à diluição dos poderes verticalizados.

A questão estratégica será informação, conhecimento e criatividade.

A HOLDING SADIA CONCORDIA passou a controlar as duas dezenas de empresas do Grupo. O comando do Grupo consolidou-se nas mãos da família Fontana, que detém 68% do capital, graças a um acordo dos acionistas herdeiros de Atílio Fontana. A SADIA não é uma holding pura. Mesmo responsável por 38% do faturamento do Grupo no ano de 1989, tem um imobilizado operacional menor que o imobilizado em participações financeiras. O cartel SADIA é responsável por 41% de toda carne de aves, 38% de toda carne suína, e de 95% de todos os perus exportados pelo Brasil. Além de que, 10% da ração produzida no Brasil e 20% das exportações catarinenses são de responsabilidade do Grupo SADIA(21). A capitalização dos lucros, que nos últimos anos, foi proveniente do mercado financeiro, ajudou à referida Empresa a atravessar a fase de recessão.

Essa dinâmica administrativa pressupõe organização transparente, abertura democrática na busca de altos níveis de desempenho, passando pela desburocratização de sistemas tradicionais que gerando velocidade aos processos, induzirão produtividade efetiva.

Nesse contexto, há uma necessidade crescente de saber as dimensões do Grupo, através das diversas atividades que desenvolve, para saber aonde dever-se-á desenvolver ações específicas. A possibilidade de diversificação foi descartada.

O número e os tipos de estratégias possíveis de crescimento serão determinados pela combinação dos elementos restritivos ao desenvolvimento das empresas.

Esta característica é um dos fortes motivos para não transformar a SADIA numa holding pura. A tendência é que as controladas cresçam mais que as controladoras, o que vem acontecendo

desde 1952. Através da tabela 1 e da Figura 10, poderemos visualizar como está distribuído o controle acionário do Grupo SADIA.

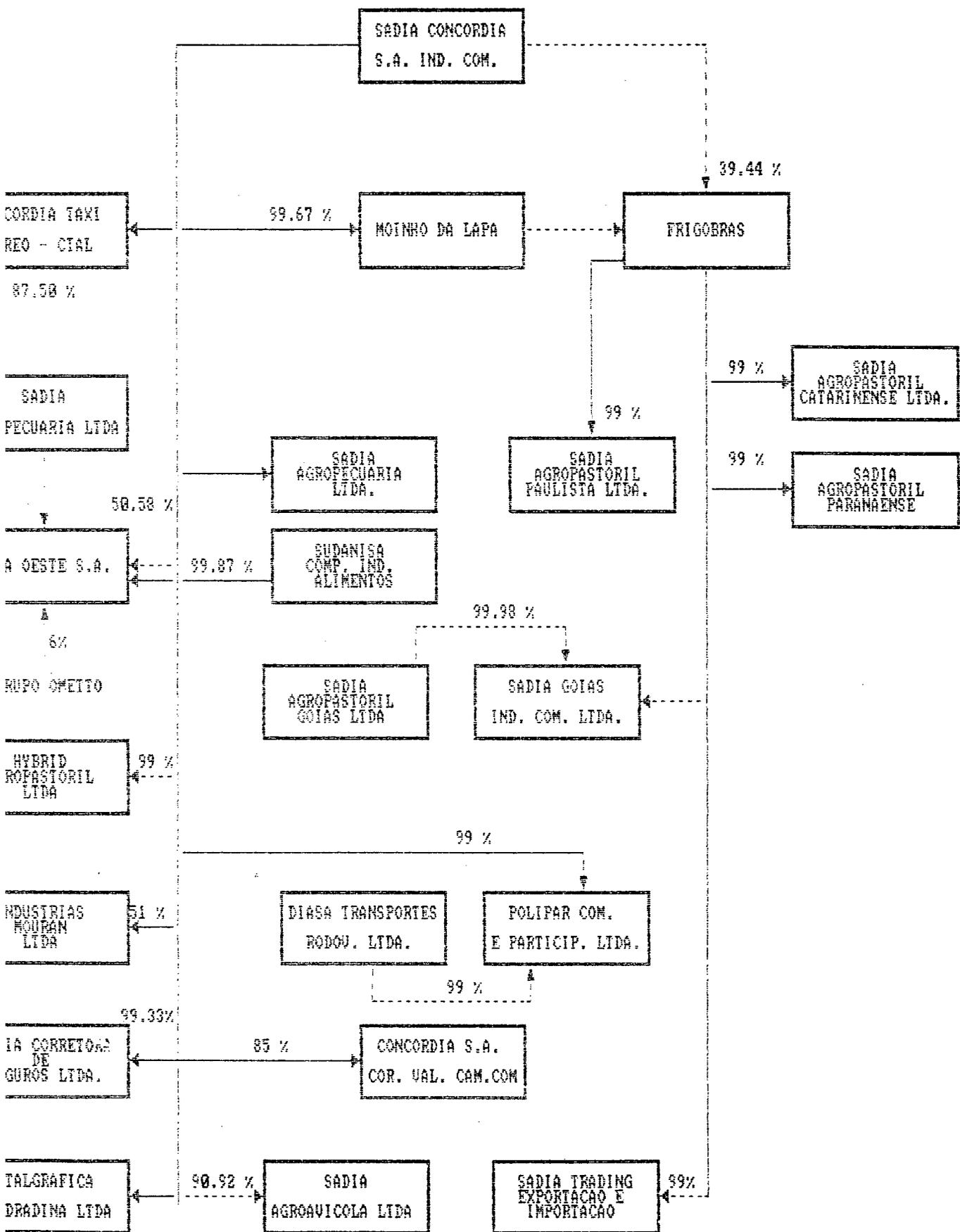
TABELA 1 - ESTRUTURA ACIONÁRIA DO GRUPO SADIA

EMPRESAS	CAPITAL SOCIAL CZ MIL	PARTICIPAÇÃO SOCIETÁRIA % SADIA	OUTROS
SADIA CONCÓRDIA	-	-	-
MOINHO DA LAPA S.A.	180.000	99.67	0.33
FRIGOBRAS CIA. BRAS. FRIG.	700.000	39.44	60.56
SADIA OESTE S.A. IND.COM.	200.000	50.58	49.42
SADIA CORRET. DE SEGUROS	1.300	99.33	0.67
SADIA AGROPASTORIL CAT. LTDA	280.000	99.00	1.00
HYBRID AGROPASTORIL LTDA	24.000	51.00	49.00
SADIA GOIÁS IND.COM.LTDA.	45.000	99.00	1.00
SADIA TRADING S.A. IMP. EXPORT	30.000	99.00	1.00
SADIA MATO GROSSO S.A.	442.967	81.42	18.58
SUDANISA COMP IND. ALIMENTOS	478.234	99.87	0.13
POLIPAR COM. E REP. LTDA.	23.000	99.00	1.00
CONCÓRDIA TAXI AÉREO LTDA	29.000	87.50	12.50
CONCÓRDIA S.A. COR. VAL. CAM.COM.	21.000	85.00	15.00
DIASA TRANSPORTES ROD LTDA	1.500	1.00	99.00
SADIA AGROAVÍCOLA LTDA	644.706	90.92	9.08
INDÚSTRIAS MOURAN LTDA.	586.000	51.00	49.00
SADIA AGROPECUÁRIA LTDA.	140.000	-	100.00
SADIA AGROPAST. PAULISTA LTDA	180.000	-	100.00
SADIA AGROPAST. PARANAENSE LTDA	10	-	100.00
SADIA AGROPASTORIL GOIÁS LTDA	51.000	-	100.00
METALGRÁFICA ANDRADINA LTDA.	45.000	-	100.00

FONTE: Diário Catarinense, 20/2/91, p. 22

A Sadia Agropastoril Paulista é controlada do Moinho da Lapa S.A. com 99% do capital. A Sadia Agropastoril Paranaense Ltda é controlada da Frigobrás com 99% do capital. A Sadia Agropastoril Goiás Ltda. é controlada pela Sadia Goiás Indústria e Comércio Ltda, com 99.98% do capital. A Sadia Agropecuária Ltda é controlada da Sadia Oeste S.A. Ind. e Com. com 99.00 % do capital. A Sudanisa é controlada da Sadia Oeste S.A. Ind. Com. com 23.14 % do capital. A Diasa é controlada da Polipar Com e Participações Ltda com 99 % do capital.

FIGURA 10 - ORGANOGRAMA DO GRUPO SADIA
 FONTE: DIARIO CATARINENSE, 20/2/91 P.22



As empresas do Grupo, passarão a definir estratégias para a formação de mercados potenciais e futuros, de acordo com o volume e a demanda presente do mercado. O desenvolvimento da demanda total definirá o ciclo do produto e das mudanças na estrutura administrativa.

Para combinar as vantagens de ser grande com a agilidade dos pequenos negócios, o Grupo está trabalhando, a fim de agilizar a estrutura administrativa, a velocidade dos fluxos comerciais, industriais, a dinâmica social e organizacional.

A estrutura administrativa anteriormente montada foi desarticulada para dar lugar à flexibilidade administrativa descentralizada com forte esquema de articulação espacial, tendo dentre finalidades, a manutenção e a liderança da produção e exportação do Grupo SADIA, como indústria do ramo alimentar.

Em relação ao espaço de produção, uma das estratégias desenvolvidas na definição dos sete setores foi definir áreas de produção, onde pudesse ser agregado valor, procurando-se intensificar ações nas áreas onde existe hegemonia, desenvolvendo setores com pouca expressão financeira dentro do grupo para obter as vantagens da economia de escala, pois numa estratégia de liderança, principalmente para negociar com cadeias de distribuição, a força da economia de escala é fundamental. Esta agregação de valor implica que as atuais áreas de produção são os espaços de excelência para o desenvolvimento e crescimento destas atividades, definindo desta forma, territórios de produção.

A estratégia de controle e alocação de investimentos é comandada pela holding que realiza o monitoramento das atividades do grupo como um todo, considerando as especificidades localizadas das empresas em seu contexto funcional.

Nesse contexto, o espaço de gestão e o controle sobre o território de produção e de circulação, de acordo com as necessidades tecnológicas e de diversificação do setor alimentar, tenderão à penetração em novos mercados, incrementando as vendas nos mercados presentes e futuros através das diferentes versões, desenvolvendo técnicas biotecnológicas e de controle de produção, através de inúmeras propostas de desenvolvimento industrial.

O vetor tecnológico estará intimamente ligado com a introdução de novas tecnologias de produção e a fatores locacionais. O Grupo aposta na produtividade e no desenvolvimento tecnológico com eficiência e competitividade, ingressando com sucesso numa ação conjugada voltada para o século XXI, através da biotecnologia e da informatização de todos os processos produtivos. As mudanças tecnológicas serão induzidas para minimizar a relação custo x localização. Em termos locacionais há uma necessidade crescente de manter os centros de produção de insumos perto dos pontos de industrialização. Cada ajustamento terá por objetivo garantir o processo de expansão, através da aquisição de outras empresas ou aprimoramento das existentes via tecnologias inovadoras, mantendo o Grupo dentro do setor alimentar. Esta, inclusive é uma das estratégias do Grupo SADIA, a aquisição de unidades industriais dentro do raio de produção de insumos já existentes e controlados pelo Grupo, com a finalidade de incrementar a produção industrial.

O espaço de gestão e os territórios sob controle do Grupo SADIA nos últimos anos se circunscrevem no oeste catarinense, sudoeste paranaense, sul de Mato Grosso e São Paulo.

O espaço de circulação das mercadorias proporciona um retorno financeiro rápido, pois a empresa abastece seus cem mil pontos comerciais de venda duas a três vezes por semana, o que justifica que 70% dos clientes efetuam os pagamentos à vista. Os 30% restantes, grandes cadeias de supermercados, principalmente, têm prazos variáveis.

Com o resultado das possibilidades de crescimento e investimentos via Plano Estratégico Corporativo e das novas propostas de descentralização geográfica, gestão tecnológica e minimização de custos x localização, o Grupo SADI montou um cenário para o ano 2000 e fixou:

- atingir um faturamento anual de 2.5 bilhões de dólares na virada do século;

- a projeção de desenvolvimento montada para o século XXI será reforçada com a profissionalização do Grupo, para atender às necessidades do Plano Estratégico Corporativo;

- as decisões do Comitê Corporativo de Gestão estão sendo discutidas amplamente até o nível intermediário de gerência, com cerca de 120 executivos envolvidos nos debates;

- em quatro dos sete negócios principais, estarão sendo formuladas estratégias para implementação das linhas mestras;

- em reuniões mensais avaliar-se-á o território e as condições internas de cada negócio, a concorrência, os pontos fortes e fracos de cada setor;

- cada Grupo, com vinte integrantes, montará uma matriz de produtos e mercados prioritários para cada negócio;

- juntamente com a listagem dos itens a serem desenvolvidos, tecnologia, recursos humanos, marketing e distribuição, as prioridades serão apresentadas pelo Comitê Corporativo de Gestão. Com o resultado de todos os Grupos, o Comitê Corporativo de Gestão decidirá e formulará, a partir do começo de 1990, o PLANEJAMENTO-ESTRATÉGICO do Grupo SADIA. Através de processos de gestão com base nas análises setoriais de mercado, sociedade, política e economia, determinará, por exemplo, onde os investimentos deverão ser orientados, levando em consideração as atividades que o Grupo desenvolve.

8.2- A DIVISÃO TERRITORIAL-MULTIFUNCIONAL DO TRABALHO NO INTERIOR DO GRUPO

Desde 1944, a SADIA procurou localizar suas empresas em locais onde a agropecuária era a vocação local, propiciando a implantação do fomento agropecuário, controle qualitativo e quantitativo da matéria prima a ser utilizada pelas suas indústrias, além de transporte adequado e mão-de-obra afeita à agroindústria. Em todas as unidades industriais de transformação dos produtos estão as áreas abastecedoras. Esta estratégia visa a minimização dos custos através da relação weberiana do mínimo transporte.

O cartograma 3 dar-nos-á a dimensão espacial da estrutura setorial-multifuncional do grupo SADIA através das suas atividades em 15 estados brasileiros e no Distrito Federal. A SADIA DESTE e a SADIA COMERCIAL são as empresas mais descentralizadas em

termos de instalação fora da grande concentração de São Paulo, que é a maior, Santa Catarina, Curitiba e Rio Grande do Sul.

Todas as empresas do Grupo apresentam parque industrial com equipamentos de última geração.

- A ESTRUTURA MULTIFUNCIONAL DA PRODUÇÃO

No setor suínos, os animais são abatidos por processo de insensibilização elétrica. A sangria é efetuada por punção dos grandes vasos. Após o escaldamento a uma temperatura de 60 a 64 C, é efetuada a depilação por máquinas automáticas. Em seguida, os animais passam por secagem, flambagem e polimento com acompanhamento da inspeção sanitária.

Após o período de resfriamento a temperatura de 5 C, as carcaças são espojetadas, dando origem aos produtos industrializados.

As aves são abatidas por processo de insensibilização elétrica. A sangria é efetuada por punção dos grandes vasos, sofrendo escaldamento a uma temperatura de 60 C, sendo em seguidas depenadas e evisceradas por máquinas automáticas.

A operação de corte e separação de miúdos recebem inspeção sanitária, sendo então encaminhados para resfriamento ou congelamento a temperatura de 5 C ou de -12 C/18 C, respectivamente. Em seguida, são embaladas conforme exigências da SIPA e enviadas ao mercado.

Os bovinos são insensibilizados por processo de percussão. Em seguida são guinchados, sangrados, coureados e eviscerados, recebendo nesta fase a inspeção sanitária. Após a separação, lavagem e desossa das carcaças são encaminhadas às câmaras frias de estocagem;

Os cortes especiais selecionados, bem como os retalhos escolhidos e refilados destinam-se à produção de presuntos, salsichas, linguiças, mortadelas, salames, capas, fiambres, apresuntadas.

Os temperos e as matérias secundárias, de acordo com as fórmulas previamente estabelecidas, são aplicadas a cada tipo ou linha de produtos, a fim de proporcionar consistência, cor, textura, sabor, etc.

A forma do produto é proporcionada por enformagem, embutimento, cozimento e congelamento contínuo em máquinas especiais.

Os produtos passam pelo controle de qualidade e destinam-se ao mercado consumidor, devidamente embalados, etiquetados, encaixados e rotulados.

Os cereais são recebidos em sacas a granel e pesados. A etapa seguinte consiste na amostragem do cereal para determinação da umidade e impureza dos grãos. É feita a descarga na moega para a limpeza e secagem, sendo que esta limpeza é feita através da peneiração, a fim de eliminar os resíduos que os acompanha. Feita a seleção e a limpeza, os cereais são moídos e misturados com os demais ingredientes da ração.

As atividades do Grupo SADIA abrangem hoje a provisão de matrizes de raça e animais de abate, fabricação e provisão de rações, assistência técnica e veterinária os plantéis fornecedores de matérias primas, matadouros frigoríficos de suínos, bovinos, frangos, perus e patos, produção de carnes industrializadas(presuntos, salsichas, linguças, salames, mortadelas, fiambres e enlatados) e alimentos sêcos(farinhas, fubá, pó para gelatina, misturas semipreparadas para bolos, doces e salgados), processamento de soja, fabricação de subprodutos, estocagem e comercialização tanto no mercado interno como no mercado externo.

As ~~quatro principais empresas matrizes do Grupo~~ são a SADIA-CONCÓRDIA S.A. INDÚSTRIA E COMERCIO(Concórdia, Santa Catarina), MOINHO DA LAPA S.A.(São Paulo), FRIGOBRÁS - CIA. BRASILEIRA DE FRIGORÍFICOS(São Paulo) e a SADIA OESTE S.A. INDÚSTRIA E COMÉRCIO(Mato Grosso).

O espaço de gestão do Grupo SADIA pode ser definido a partir das atividades que o mesmo desenvolve. A maior concentração de empresas encontram-se em São Paulo onde estão as empresas de serviço e indústrias processadoras, no sudoeste do Paraná e do Rio Grande do Sul e oeste de Santa Catarina com indústrias processadoras, reflorestamento e pesquisa.

Em todas as áreas industriais existe processamento de insumos, para as unidades industriais correspondentes. Entre algumas unidades industriais é realizada a transferência de insumos com o intuito de gerar complementariedade no processo de produção.

Esta estrutura espacial é um dos pré-requisitos do controle de um vasto espaço de produção tendo por centro as unidades regionais de produção concentradas nas regiões Sul, Sudeste e Centro-Oeste do país., que poderá ser observada através do cartograma 3, que representa a distribuição espacial das empresas do Grupo SADIÁ em suas diversas atividades industriais, comerciais, serviços e de pesquisa como seguem:

- A DIVISÃO TERRITORIAL DO TRABALHO

- ATIVIDADES INDUSTRIAIS.

SADIÁ CONCÓRDIA SA INDÚSTRIA E COMÉRCIO

Primeira empresa do Grupo SADIÁ, é a holding controladora das demais. Foi fundada em 1944 e sua sede está localizada em Concórdia, Santa Catarina. Suas atividades abrangem: matadouro, frigorífico de suínos, produtos industrializados e subprodutos de suínos e aves, abate e comercialização de frangos, moagem de trigo, milho e ração.

MOINHO DA LAPA S.A.

Constituído em 1954, foi a primeira empresa adquirida pela SADIÁ Concórdia, tendo sua sede em São Paulo. Suas atividades abrangem: beneficiamento, industrialização e comercialização de trigo, milho e alimentos secos, fábrica de ração, granja avícola, matadouro e industrialização de frangos e patos.

FRIGOBÉRÁS S.A. (COMPANHIA BRASILEIRA DE
FRIGORÍFICOS)

Fundada em 1961, está localizada em São Paulo, e é abastecida pela filial de Toledo Paraná, implantada em 1964.

Suas atividades abrangem: matadouro frigorífico de suínos, bovinos e aves, fábrica de ração balanceada, processamento de soja e extração de óleo de soja, industrialização de carnes suínas, bovinas, aves e seus derivados. Produzem uma série de produtos como, quibes, hamburques, almôndegas, presuntos, linguiças, salsichas e similares. Junto a FRIGOBÉRÁS de São Paulo, está a Frigobrás de Toledo-Paraná, com abatedouro de suínos, frangos, bovinos e indústria de produtos derivados de suínos, indústria de soja, farelo de soja e fábrica de rações. A FRIGOBÉRÁS de Toledo foi o antigo Frigorífico Pioneiro, comprado pela SADIA.

A FRIGOBÉRÁS, além de Toledo, possui filiais em Paranaguá, Araucária e Mato Grosso.

SADIA AGROAVÍCOLA S.A.

Constituída em 1970, está localizada em Chapecó Santa Catarina. Possui sistema de abastecimento com empresas agropastoris, fábrica de rações, abatedouro de perus e frangos, produzindo ração balanceada, frangos congelados e subprodutos do abate de frangos e perus.

SADIA OESTE S.A. INDÚSTRIA E COMÉRCIO.

Iniciou suas atividades em 1976, tendo sido instalada em área e com subsídios da SUDAM, em Cuiabá, Mato Grosso.

é o maior abatedouro de bovinos do Grupo SADIA.

Ocupa-se basicamente com industrialização de bovinos. Suas atividades abrangem: abate de bovinos, industrialização, produção de cortes congelados de carne, carne cozida congelada, corned beef, extrato de carne e conservas enlatadas.

SADIA JOAÇABA S.A. INDÚSTRIA E COMÉRCIO.

Constituída em 1979, localiza-se em Joaçaba, Santa Catarina. Dedicou-se ao esmagamento de soja, farelo de soja e produção de óleo de soja.

SADIA GOIÁS INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.

Constituída na década de 70. Dedicou-se à industrialização e comercialização de produtos em geral para alimentação. Sediada em Goiatuba - Goiás.

SADIA MATO GROSSO S.A.

Constituída em 1984, com recursos da SUDAM. Localiza-se no eixo Diamantina-Rondonópolis - MT. É uma região propícia à produção de soja. Proporcionou a implantação de complexo agroindustrial, dedicado à cultura de sementes selecionadas, esmagamento, produção de farelo e extração de óleo de soja.

SUDANISA CIA INDUSTRIAL DE ALIMENTOS.

Voltada para frigorífico de bovinos, está instalada em Barra do Garça, Mato Grosso.

INDÚSTRIAS MOURAN

Adquirido em 1989, pelo Grupo SADIA, sediada em Andradina e Araçatuba, São Paulo, destina-se a produção e industrialização de bovinos.

- EMPRESAS DE PESQUISA E MELHORAMENTO GENÉTICO

SADIA AGROPASTORIL CATARINENSE LTDA.

Dedica-se à produção e à pesquisa de matrizes de suínos de raça. Localiza-se em Faxinal dos Guedes, Santa Catarina.

SADIA AGROPASTORIL PARANAENSE LTDA.

Dedica-se à produção de matrizes de postura, frangos e granja avícola. Sua matriz está localizada em Toledo, no Paraná.

SADIA AGROPASTORIL PAULISTA LTDA.

A exemplo da Agropastoril Paranaense, dedica-se à produção de matrizes de postura e granja avícola. Localiza-se em Campinas, São Paulo.

SADIA AGROPASTORIL GOIÁS LTDA.

Dedica-se à produção de atividades agrícolas e pastoris (bovinos). Sua matriz está localizada em Goiatuba, Goiás.

HYBRID AGROPASTORIL LTDA.

Criada em 1978, é especializada em genética de aves. Dedica-se à produção de matrizes de perus. Exporta matrizes para toda a América do Sul e para outros produtores brasileiros. Com sua tecnologia, a SADIA detém o manejo desta criação no Brasil.

EMPRESAS COMERCIAIS

SADIA TRADING S.A.

Criada em 1980, é responsável pela coordenação e efetivação das exportações de produtos SADIA. Cuida das transações dos negócios no exterior até o procedimento administrativo de exportação. Dedicase à importação de equipamentos e insumos para empresas do grupo.

A SADIA é conhecida em mais de 40 países da Europa, Ásia, Américas e Oriente e tem alcançado grande expansão no mercado externo, via comercialização dos seus produtos, conforme cartograma 4.

Em 1975, a SADIA fez seu primeiro embarque de frango para o exterior, em escala comercial e logo assume a liderança nas exportações.

Diante das contingências do mercado mundial, a SADIA tem se empenhado em exportar mesmo diante do contexto internacional, objetivando manter um alto nível de seus negócios e garantindo mercados conquistados desde 1985. Dentre os mais de quarenta países para os quais o Grupo Sadia exporta, estão clientes temporários e permanentes. Dentre os permanentes citamos: URSS, Japão, Emirados Árabes, Iran, Iraque, Hong Kong, Dakar, Oman, Ilhas Canárias, Itália, Alemanha Ocidental, Inglaterra, Arábia Saudita, Bélgica, Singapura, USA, Bahrein e Malásia. Este universo de relações espaciais dá-nos uma idéia do nível de relacionamento industrial do Grupo Sadia no mercado internacional.

O gráfico 2 nos mostra a evolução das exportações do Grupo SADIA em ritmo crescente desde 1982, com pequena queda em 1986 e 1987 devido aos planos governamentais de restrição à exportação de frangos. Entretanto, a partir de 1988, inicia-se uma lenta recuperação, que diminui em 1989, dadas as condições conjunturais da economia brasileira e mundial.

No mercado interno a SADIA é responsável por toda a distribuição e comercialização dos produtos SADIA no mercado interno. A matriz está localizada em São Paulo e conta com filiais em 19 cidades brasileiras. A distribuição é realizada por uma rede de vendas que abastecem mais de 100 mil pontos de vendas espalhados pelo Brasil. O transporte dos alimentos, promoveu a criação de uma vasta organização industrial integrada para servir a expansão dos mercados nacionais e internacionais. Graças à política de expansão das atividades e de distribuição de seus produtos, o Grupo SADIA tem conseguido se destacar e atingir uma performance comercial superando metas prefixadas. Na área comercial as estratégias e os recursos foram dirigidos ao aprimoramento da qualidade dos serviços prestados. Também aconteceu grande desenvolvimento dos sistemas de atendimento aos clientes e incrementos da estrutura de vendas, colocando cerca de 400 produtos no mercado interno.

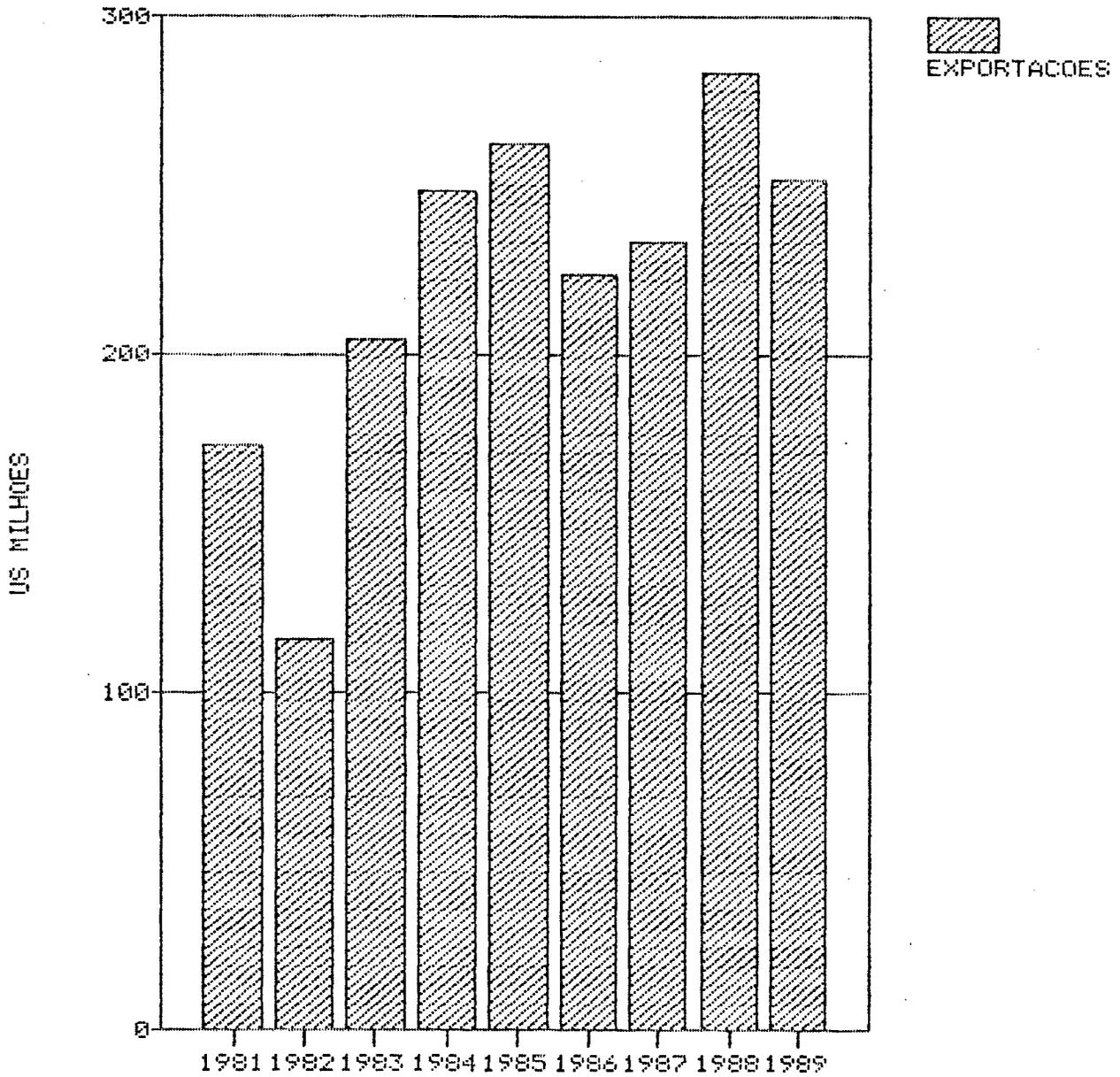
- EMPRESAS DE SERVIÇOS

CONCÓRDIA S.A. CORRETORA DE VALORES CAMBIO E
COMMODITIES

GRÁFICO 2

EXPORTAÇÕES

1980 - 1989



FONTE: SADIA 1980-1989

ANOS

RELACIONAMENTO COMERCIAL INTERNACIONAL DO GRUPO SADIA

EUA

EUROPA : ITÁLIA / ALEMANHA / INGLATERRA / BÉLGICA

ÁFRICA (COSTA OESTE) : DAKAR / ILHAS CANÁRIAS

URSS

EXTREMO ORIENTE : HONG KONG / SINGAPURA / JAPÃO / MALÁSIA

ORIENTE MÉDIO : BAHREIN / EMIRADOS ARABES / IRAM / IRAQUE /
ARABIA SAUDITA / OMAN



Dedica-se a serviços de corretagem e de administração de seguros. Está localizada em São Paulo.

DIASA- TRANSPORTES RODOVIÁRIOS LTDA.

Dedica-se ao transporte dos produtos SADIA no mercado interno. Está localizada em São Paulo.

POLIPAR COMÉRCIO E REPRESENTAÇÕES LTDA.

No segundo trimestre de 1985, o Grupo SADIA efetuou a aquisição da totalidade das cotas representativas do capital social da POLIPAR COMÉRCIO E PARTICIPAÇÕES LTDA. A aquisição da POLIPAR pela SADIA aumentou a produção permitindo a abertura de novos espaços. Atuando e ingressando pela primeira vez com uma unidade produtora de óleo de soja enlatado no Rio Grande do Sul ampliou a linha de produtos para o mercado interno.

No anexo 9 temos a relação das empresas do Grupo SADIA.

Na produção do seu espaço de gestão a descentralização geográfica das funções de planejamento é reflexo da estrutura multifuncional e da responsabilidade em administrar decisões e operações delegadas pelas divisões administrativas regionais. Nesse contexto observamos que a distribuição territorial das empresas industriais, serviços, pesquisa e melhoramento genético e empresas comerciais, possuem uma lógica estratégica de localização visando o atendimento de todas as unidades do Grupo.

As empresas de pesquisa e melhoramento genético cobrem as atividades industriais desenvolvidas pelo Grupo no seu espaço de gestão. A SADIA AGROPASTORIL CATARINENSEA, abrangem as áreas de processamento de Santa Catarina e do Rio Grande do Sul. A SADIA AGROPASTORIL PARANAENSE e PAULISTA abrangem as áreas do Paraná e São Paulo. A SADIA AGROPASTORIL GOIÁS abrange as áreas processadoras de bovinos no Mato Grosso. Isto não impede que as diversas unidades de pesquisa do Grupo SADIA realizem intercâmbio, pois várias pesquisas são feitas nos diversos laboratórios. Ainda não existem, contudo, laboratórios especializados no desenvolvimento do soja, trigo e milho.

As empresas industriais cobrem um espaço definido com vocação agropecuária, principalmente, no sudoeste riograndense e paranaense, oeste catarinense, interior de São Paulo, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul.

As empresas de serviços, em sua maioria, situam-se em São Paulo, junto ao centro administrativo em Alphaville.

As empresas de pesquisa e melhoramento genético, industriais e de serviços são as mais concentradas espacialmente, (região sul, sudeste e centro-oeste) permitindo entre as empresas do Grupo uma troca intersetorial bastante grande.

As empresas comerciais, por serem descentralizadas, apresentam uma grande articulação com o centro administrativo, dado o fluxo de negócios realizados.

De 1944 até o fim da década de 1960, o Grupo SADI A orientou seu crescimento de forma maciça sobre a região sul e interior de São Paulo. A partir de 1976, o referido Grupo inicia a expansão do seu espaço de gestão para o Mato Grosso e Mato Grosso do Sul e Rondônia, iniciando uma nova fase de crescimento e diversificação de suas atividades com a produção de bovinos e o cultivo de soja.

Especialmente na área de concentração industrial na região sul e São Paulo, as unidades industriais de processamento e produção de insumos são muito próximas, possibilitando uma complementariedade entre as atividades do Grupo SADI A. Nas diversas áreas do Paraná, Santa Catarina, São Paulo e Rio Grande do Sul, onde é desenvolvida a produção de suínos e aves, o sistema de trabalho é a integração vertical.

- A DIVISÃO SETORIAL DO TRABALHO:

É um dos indícios de desenvolvimento tecnológico, da diversidade de processos de produção e das estruturas espaciais controladas pelo Grupo SADI A, dentro de um esquema de articulação espacial bastante grande entre as empresas do Grupo. A divisão territorial procurou identificar áreas potenciais afeitas à vocação de determinadas atividades agropecuárias, atendendo às expectativas do mercado.

~~127~~
AVES

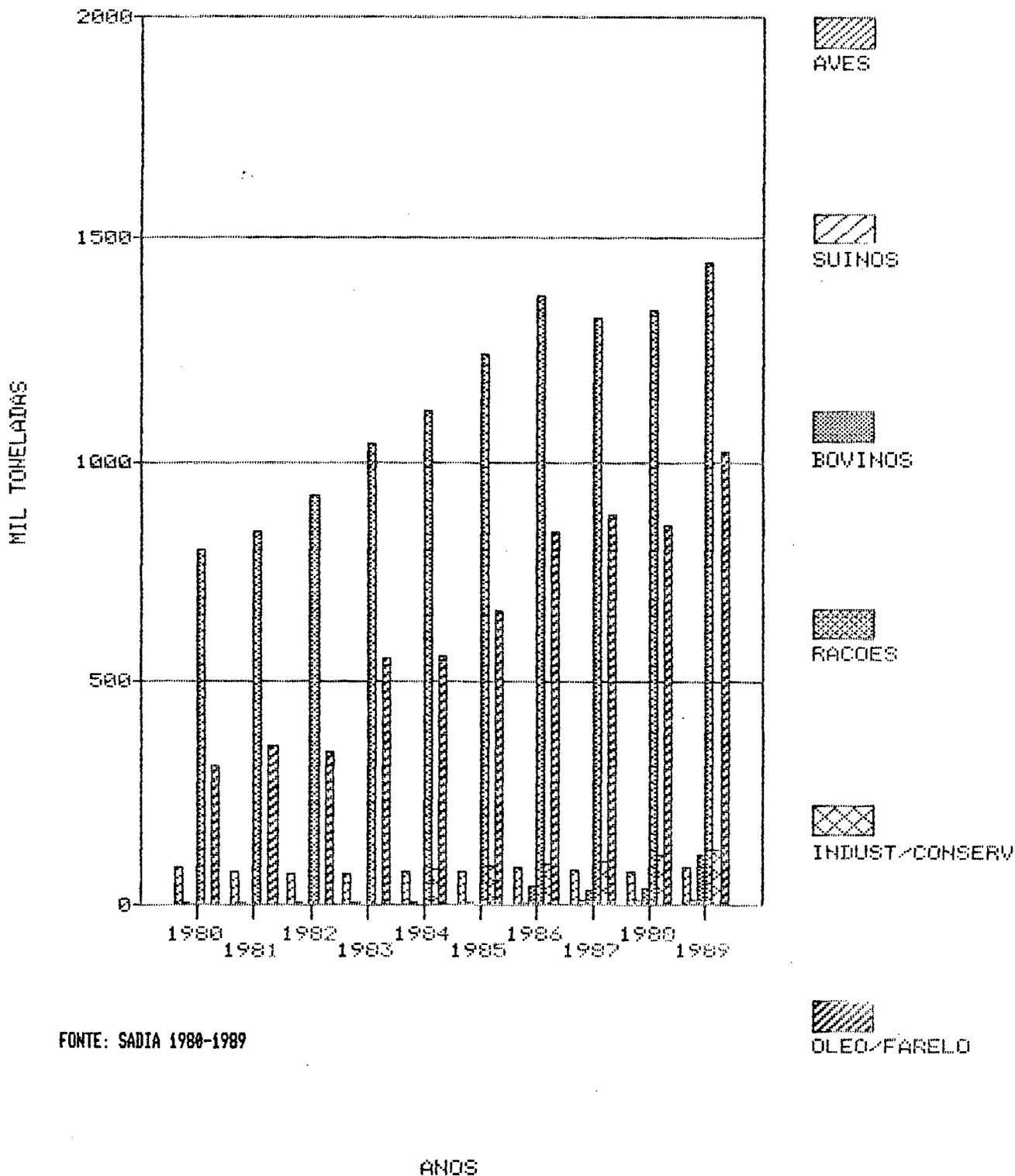
A avicultura industrial de corte foi um dos setores de maior interferência governamental na economia. Beneficiou-se em 1989 da ocorrência de problemas na área de carnes bovinas e apresentou um crescimento estimado de 6% para o conjunto brasileiro, medido em oferta de frangos para consumo e exportação.

A SADIA lidera a produção brasileira de frangos, com aproximadamente 15% de seu contingente total e responde por cerca de 18% da produção de aves em geral. Em 1989, os incubatórios do Grupo SADIA, produziram em seu conjunto acima de 217 milhões de aves de corte, com acréscimo de 9,56% sobre as 247 milhões de 1988. Em aves abatidas, atingiu-se 220,20 milhões de unidades 2,80% a mais que o número alcançado no ano anterior e de que resultaram 391,01 mil toneladas de carnes, ou 7,27% acima do volume obtido em 1988, conforme gráfico-3.0 abate totalizou 210,07 milhões de frangos 2,40% a mais que 1988, mas indicando melhor rendimento nas aves processadas.

A empresa procurou garantir o surgimento qualitativo e quantitativo de aves para o atendimento das unidades produtoras e seus crescentes planos de produção com margem adequada de lucro garantindo ao grupo se resguardar das oscilações que afetam o setor. Mesmo diante das adversidades, foram mantidos os níveis de atividades e se conseguiu lucros, o que se deve também ao apoio do serviço de fomento agropecuário e ao esforço dos avicultores integrados. A assistência permanente e as técnicas de criação aprimoradas pela pesquisa têm garantido, ano após ano, acréscimos nos índices de produtividade.

GRÁFICO 3

EVOLUÇÃO DA PRODUÇÃO MIL TON.
1980-1989



FONTE: SADIA 1980-1989

A avicultura conta com o desempenho de profissionais, atuando desde a assistência ao criador até o monitoramento laboratorial encaminhando para o abate as aves de melhor qualidade. A produção das aves deve-se a um grande desenvolvimento tecnológico com a introdução de novas linhas de corte automatizado, com a construção de túneis de processamento de matérias primas e outras inovações em processamento.

Em relação aos perus, a Empresa tem 80% do abate do país, através da SADIA Agroavícola Chapecó.

BOVINOS

O ano de 1989 foi atípico para a pecuária bovina de corte. Em 1989 foram alcançadas as metas de abate de 314 mil cabeças com crescimento de 14.25% em relação ao exercício anterior, respondendo a SADIA OESTE S.A. por 44.80% do total de abates. Os resultados finais totalizaram 126.92 mil toneladas de carne, com um acréscimo de 17.67% sobre 1988, conforme gráfico 3.

O segmento bovinos mereceu especial atenção, em 1989, com a ampliação e modernização de unidades próprias e aquisição e arrendamento de instalações de terceiros, em parte já utilizadas no mesmo período.

SUÍNOS

Ainda não recomposta integralmente das perdas sofridas pelo Plano Cruzado em 1986 e das imtempativas importações de 1988, a suinocultura brasileira iniciou em 1989 seu reerguimento. Os abates regrediram no final do exercício em 17% sobre os volumes abatidos em 1988, conforme gráfico 3.

A SADIA, que detém a maior capacidade de abate de suínos em toda a América Latina, participa com cerca de 9% do total das cabeças processadas no país e 13% do abate SIF.

O parque processador de suínos da SADIA com capacidade somada para 11.30 mil cabeças/dia abateu um total de 1.41 milhão de unidades em 1989, ou 12.25% menos que o exercício anterior (1.61 milhões de cabeças).

Em peso de produção, as operações totalizaram 130.52 mil toneladas obtidas em 1988, portanto acusando queda final de apenas 1.47% .

SOJA

Desde 1975, a SADIA iniciou-se na cultura e industrialização do soja, galgando gradativamente posição neste ramo de atividades, colocando-se entre os maiores compradores de grãos do país. Em 1989, o complexo soja não conseguiu bons resultados operacionais. As aquisições de oleaginosas totalizaram cerca de 1.39 milhão de toneladas no ano, superiores em 25.40% às compras de 1988.

A produção resultante foi expressiva em relação à obtida no ano anterior, somando 898.28 mil toneladas de farelo de soja, 194.67 mil toneladas de óleo degomado e 11.57 mil toneladas de óleo refinado. As exportações, embora com crescimento de 4.42% em termos físicos, mostraram recuo de 13.59% na receita de dólares, com a queda dos preços internacionais no segundo semestre. As vendas totais do período somaram 477.42 mil toneladas, com faturamento final de 108.70 milhões de dólares.

Muitas unidades processam o soja como a FRIGOBRRÁS EM TOLEDO PARANÁ, a SADIA JOAÇABA EM JOAÇABA, MOINHO DA LAPA EM SÃO PAULO.

RAÇÕES

Estimulado pela recomposição do setor avícola, o mercado brasileiro de rações em 1989 apresentou um bom desempenho, estimando-se para o conjunto nacional dessas atividades um crescimento de 3%. Particularmente para a SADIA, líder incontestada no setor com participação próxima a 20% do mercado total, pôde-se ocupar com maior eficiência do parque industrial do segmento que mostra uma capacidade nominal de 6.84 mil toneladas. Ao final do exercício da Empresa, houve uma produção recorde na história da empresa somando 1.44 milhão de toneladas, conforme gráfico 3.

A expansão da indústria de rações é um fenômeno recente.

Para vender seus produtos, as indústrias desenvolveram planos de modernização de granjas e orientação técnica aos produtores juntos com planos de financiamento, sendo o Grupo tanto a expressão como o detonador da modernização da produção avícola, bovina e suína.

Tres empresas operam com a produção de rações, a SADIA CONCORDIA, MOINHO DA LAPA e a SADIA AGROAVÍCOLA.

Tal sucesso deve-se à política de planejamento, marcada por estratégias de suprimento da matéria-prima e rigoroso controle de qualidade, desde a produção das matérias primas até o processamento final. O milho e o farelo de soja são utilizados como

principais insumos. A produção de ração é processada por formulação computadorizada em todas as unidades produtivas, possibilitando um balanceamento dentro dos mais rigorosos padrões de qualidade, contando também com uma inspeção constante da DIFISA-Divisão de Fiscalização de Alimentos para Animais.

TRIGO-MILHO

O setor trigo/milho, alimentos secos e óleo apresentaram volumes praticamente constantes desde 1980, exceto a produção de óleo que teve início em 1986. O gráfico 4, mostra o comportamento desse segmento industrial na década de 1980.

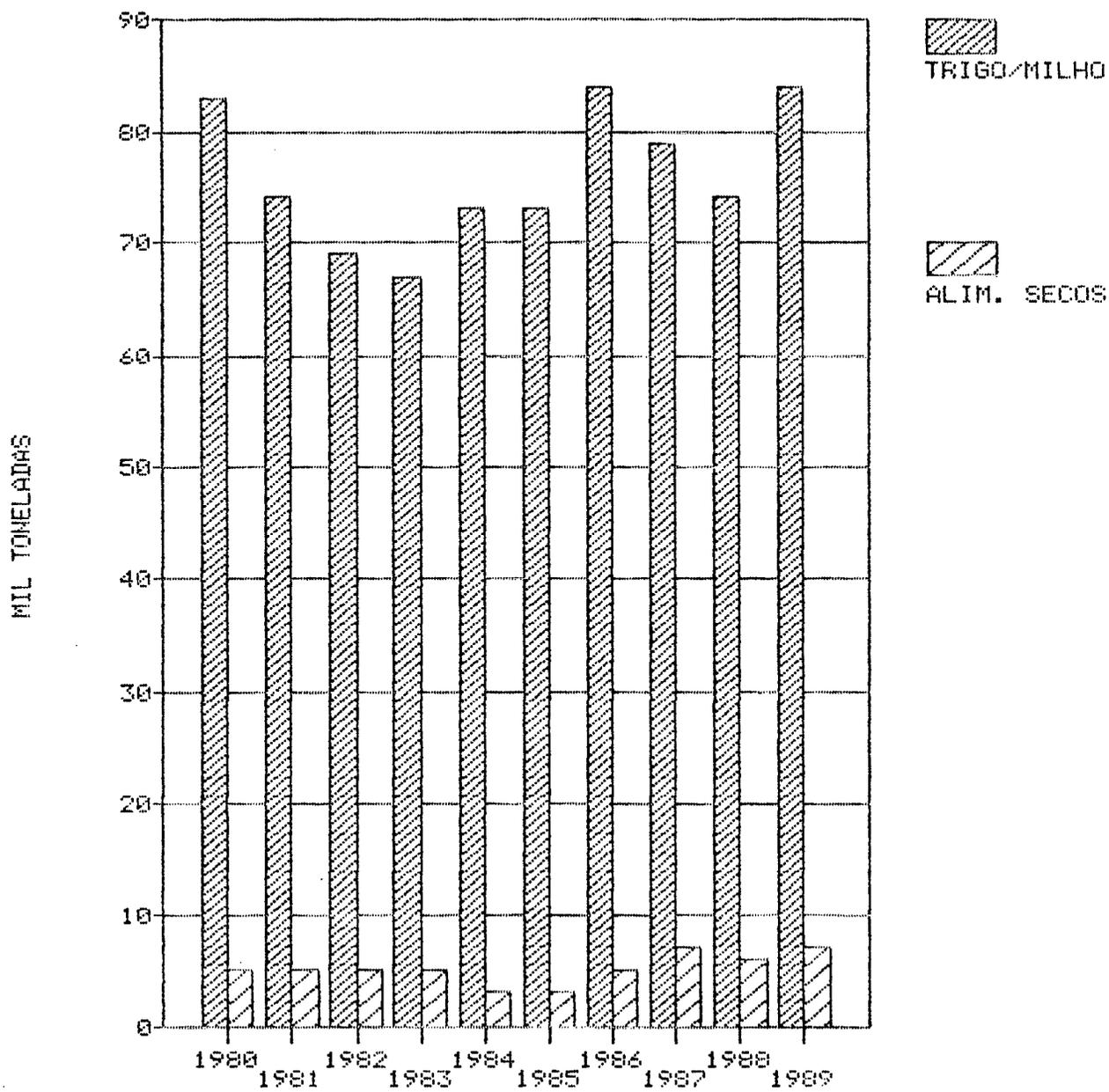
COMPLEXO INDUSTRIALIZADOS/CONSERVAS/ÓLEO/FARELO DE SOJA

O complexo industrializados/conservas e óleo/farelo vem apresentado um bom desempenho em termos de produtividade. O setor de industrializados/conservas manteve-se praticamente em 1989 nos mesmos níveis de produção de 1984, o mesmo não acontecendo com o complexo rações e óleo/farelo, que vem apresentando a cada ano índices de crescimento, conforme pode ser observado pelo gráfico 4.

Nos últimos anos, novos produtos têm sido desenvolvidos e introduzidos no mercado interno, como a linha de derivados de peru. Esta linha é destinada a ampliar o consumo dessa ave tornando-a popular, como os medalhões de partes de peru e o peru baby. Outras linhas sofreram reformulações na composição, formato, embalagem visando dar mais atualização para maior aceitação na classe consumidora brasileira.

GRÁFICO 4

EVOLUÇÃO DA PRODUÇÃO MIL TON. 1980-1989



FONTE: SADIA 1980-1989

ANOS

As carnes brancas são de maior aceitação, pois oferecem vantagens como a facilidade de digestão para o consumidor e de ciclo mais rápido para a produção.

O Brasil já domina as técnicas de produção em larga escala e com qualidade, faltando portanto um esforço de marketing voltado ao mercado interno, e investimentos para se obter crescentes ganhos de escala, que passam a ser repassados ao consumidor.

O sucesso do grande aumento de consumo e consequentemente das vendas deve-se, além da qualidade dos produtos, a intensa campanha publicitária, que procura ressaltar aspectos tais como eficiência de entrega e controle de qualidade.

NOTAS

1 - LAGO, Paulo Fernando de Araújo. Análise da Extensão da Influência de uma Empresa do Ramo Tradicional - A SADIÁ CONCÓRDIA S/A. Tese de Livre Docência, Florianópolis, 1974.

2 - FONTANA, Attílio. História da Minha Vida. Editora Vozes, Rio de Janeiro, 1980 p. 98

3 - FONTANA, Attílio. opus cit, p. 94

4 - FONTANA, Attílio. opus cit. p. 126

5 - CEBRAE/CEAG/SC. Análise do Setor Agroindustrial de Suínos e Aves em Santa Catarina. 1978, p.278, Santa Catarina. Rio de Janeiro, 1955, p 77-80

6 - IBGE. Enciclopédia dos Municípios Brasileiros. 1955, p.78-84

7 - LAGO, Paulo Fernando de Araújo. opus cit. p.

8 - O Grupo SADIÁ, em seu estágio mais recente de desenvolvimento tecnológico presta os seguintes serviços e testes para avaliar a performance das carcaças;

a)TESTE DO HALOTANO - introduzido pela SADIÁ em 1982. Este teste visa identificar animais sensíveis ao stress, os quais são eliminados por reprodução, nas seleções feitas na granja, procurando-se com isso obter menor mortalidade na granja, facilidade de manejo dos animais, menor mortalidade no transporte de reprodutores e animais de abate e melhor qualidade da carne;

b)PROCESSAMENTO DE DADOS - todas as informações sobre produção e testagem são processadas;

c)SELEÇÃO - após o recebimento das informações processadas, os animais são selecionados de acordo com suas características de ganho diário de peso, espessura do toucinho, conversão alimentar, produtividade das matrizes, rendimento das carcaças e não susceptibilidade ao stress;

d)SANIDADE - além do padrão genético, as granjas da SADIÁ são totalmente isoladas. As visitas são restritas, a assistência veterinária é permanente e o material genético só é introduzido através de inseminação artificial;

e) INSEMINAÇÃO ARTIFICIAL - a SADIA introduziu esta técnica em 1977. O esquema interno permite a coleta, processamento e utilização do sêmem resfriado. A introdução de linhagens através de sêmem congelado reduz os riscos sanitários e de custos de importação; e

f) CONTROLE DE QUALIDADE, os animais produzidos e selecionados como aptos para reprodução são destinados para reposição do plantel, outras unidades da empresa, integração e exposições. Os animais que não atingem os índices estabelecidos são enviados ao abate.

9 - FONTANA, Attílio. opus cit, p.151-152

10 - FONTANA, Attílio. opus cit, p.158

11 - FONTANA, Attílio. opus cit, p.158

12 - FONTANA, Attílio. opus cit, p.162

13 - Mensagem Anual do Governador do Estado de Santa Catarina Nereu Ramos na Assembléia Legislativa do Estado em 15 de Março de 1961, pp. 24-58.

14 - FONTANA, Attílio. opus cit, p.206

15 - FONTANA, Attílio. opus cit, p.204

16 - FONTANA, Attílio. opus cit, p.207

17 -- FONTANA, Attílio. opus cit, p.256

18 -- CEBRAE/CEAG/SC. opus cit. p.179

19 -- CEBRAE/CEAG/SC. opus cit. p.179

TERCEIRA PARTE - AS PRÁTICAS ESTRATÉGICAS DE CONTROLE DO TERRITÓRIO PELO GRUPO SADIA EM CONCÓRDIA.

O objetivo da terceira parte é analisar as estruturas de dominação desenvolvidas pelo Grupo SADIA na escala local, a partir da mercantilização da produção sob a forma de regimes contratuais, tomando como exemplo o Grupo SADIA, em Concórdia.

Entretanto, o espaço de gestão do Grupo SADIA ampliou-se na escala local(Concórdia), onde é a sede da Holding do Grupo e dos processos de gestão em análise, na escala regional, para o oeste catarinense e mesmo nacional, para o sudoeste paranaense, interior de São Paulo, sul do Mato Grosso e Rio grande do Sul. Na escala internacional, o espaço de gestão do Grupo SADIA envolve países dos EUA, Europa, África, URSS, Extremo Oriente e Oriente Médio.

A importância das práticas estratégicas de controle do território pelo Grupo SADIA em Concórdia visa sempre maior produtividade do mesmo espaço, através da tecnificação crescente, seja dos proprietários rurais integrados, seja dos trabalhadores da indústria.

As relações entre as práticas estratégicas de controle do território(Sistema de Integração Vertical e Controle da Zona Industrial Exclusiva) e as práticas estratégicas de organização dos processos de trabalho(Projeto XXI e Plano Diretor Rural) implicam em novos patamares de modernização do Grupo SADIA sobre o município de Concórdia, visando o controle do referido território.

Cinco elementos serão ressaltados no capítulo 9 analisaremos o Controle do Processo de Trabalho no Campo: O Sistema de Integração. O Controle do Processo de Trabalho na Indústria será objeto de análise no capítulo 10. No capítulo 11 far-se-á uma análise do Novo Patamar de Controle do Território, através do Plano Diretor Rural e da Zona Industrial Exclusiva. No capítulo 12, analisaremos a ação da COPÉRDIA, um Contra-Poder Territorial Frustrado e no capítulo 13 analisaremos as Estruturas Espaciais Resultantes da Gestão do Território pelo Grupo SADIA em Concórdia.

CAPÍTULO 9 - O CONTROLE DO PROCESSO DE TRABALHO NO CAMPO: O SISTEMA DE INTEGRAÇÃO.

A Integração significa a junção da empresa e do proprietário rural na produção de suínos e aves.

Em todos os sistemas de integração conhecidos nas diversas partes do mundo, a coordenação do processo está com a agroindústria onde o produtor rural é parte integrante do processo produtivo, porém perde, até certo ponto sua autonomia decisória, embora proprietário formal de seus meios de produção.(1)

Roy(2) distingue duas formas básicas de integração: vertical e horizontal, podendo cada uma combinar-se entre si, intervindo nas relações contratuais. Nas duas formas de integração existe a divisão do trabalho.

"A integração vertical consiste na combinação de dois ou mais estágios sucessivos de produção e/ou distribuição sob a propriedade e/ou controle de uma empresa".(3)

"A integração horizontal é a combinação de dois ou mais estágios laterais de produção e/ou distribuição sob a propriedade e/ou controle da empresa"(4).

A SADIÁ estabelece entre seus integrados tanto a integração vertical quanto a horizontal.

Existem quatro tipos de integração definidos por Roy(5):

a) o primeiro é a não integração. Neste caso, não há qualquer tipo de contrato entre o produtor e os segmentos a sua jusante e a sua montante. O produtor compra e vende seus produtos e insumos a quem quiser. O principal inconveniente é a variação do preço e da produção;

b) a segunda modalidade de integração vertical é a quase-integração. Esse tipo varia de duas formas: a primeira com cláusulas limitadas de controle. A empresa fornece ao produtor os insumos sem garantia de preço ou condicionada à qualidade dos produtos. Este tipo de contrato é conhecido como contrato de especificação de compra e venda; a segunda, com cláusulas limitadas de controle completo da produção: o produtor segue rigidamente as normas estabelecidas no contrato sob rigorosa supervisão da empresa, que detem a propriedade dos insumos e dos produtos responsabilizando-se pela sua venda. Este contrato é considerado por muitos teóricos como simples assalariamento. Nesse tipo de contrato, o Estado intervém diretamente nos padrões de qualidade dos produtos, mediante critérios de classificação que são tomados pelas próprias empresas como referências de determinação de qualidade e controle de preços, auferindo monopólio de insumos e crédito;

c) o terceiro tipo de integração é o que se caracteriza pelo avanço das próprias empresas sobre a produção agrícola. Possibilitando lucros oriundos do controle de qualidade e uso dos insumos, principalmente quando o suprimento de matérias-primas encontra restrições por falta de conhecimento técnico, falta de capital ou riscos excessivamente grandes para o proprietário rural integrado. Mas a razão principal é a inabilidade dos proprietários rurais em satisfazer às necessidades da empresa;

d) o quarto tipo de integração é o que se constitui a partir de cooperativas de produtores. Nesse caso, não existem diferenças significativas entre as cooperativas e as empresas.

Assim, se dois ou mais estágios diferentes são unidos, temos a integração vertical ou contratação vertical, mas se duas ou mais partes são unidas no mesmo estágio ou nível de operações temos a integração horizontal ou contratação horizontal.

Nos países desenvolvidos, o sistema de integração desenvolve-se entre agroindústrias e entre agroindústrias e proprietários rurais. No Brasil, a relação se dá entre proprietários rurais e agroindústria.

O surgimento do sistema de integração vertical teve início em épocas diferentes, representando uma mudança importante através das relações capitalistas sob a forma de subcontratação e dos processos de trabalho orientados e controlados que se introduziram no campo, através de empresas multinacionais.

No Brasil, várias experiências de integração iniciaram-se na década de 1920/1930 em São Paulo, principalmente na avicultura.

Entretanto, o surgimento da agricultura ou pecuária sob regime de integração surge com as multinacionais NESTLÉ(Bovino e Leite), SOUZA CRUZ(Fumo) e BRAHMA(Cerveja).

Em Santa Catarina, a idéia de produção integrada a partir da criação de aves surge em 1964 com a SADIA.

Segundo Campos(6), as relações de subordinação no oeste catarinense, sob a forma de integração só se tornaram efetivas na década de 30, devido as:

a)necessidades de reprodução familiar ,através de novas unidades familiares,e,

b)as ocupações restritas das terras no rio Uruguai, desde a década de 50.

A integração vertical, por outro lado, reduz e estabiliza a capacidade de utilização das matérias-primas, podendo ser incrementada através da dependência de um segmento particular ou de demanda final.

Vejamos agora a totalidade dos circuitos resultantes integrados vertical ou horizontalmente na SADIA.

O contrato de integração sob a forma de contrato de parceria agrícola, no caso da SADIA é o componente básico da integração.A maneira como se combinam a integração e a contratação estabelecem a natureza das relações entre empresa e integrado sobre a propriedade, conforme anexo 10.

Os contratos de integração, definem estratégias e responsabilidades de cada parte interessada. As áreas de concentração industrial e de integração do Grupo SADIA no oeste catarinense podem ser vistas no cartograma 5.

As cláusulas existentes no contrato de integração da SADIA são as seguintes:

a) fornecimento exclusivo por parte do contratante dos meios básicos de produção;

b) obediência rigorosa às normas técnicas de procedimento, prestação de assistência técnica em caráter exclusivo pela empresa, definição dos padrões de qualidade do produto final, conforme anexo 11;

c) formas de comercialização e determinação do preço do produto final exclusivo de compra por parte da empresa integradora;

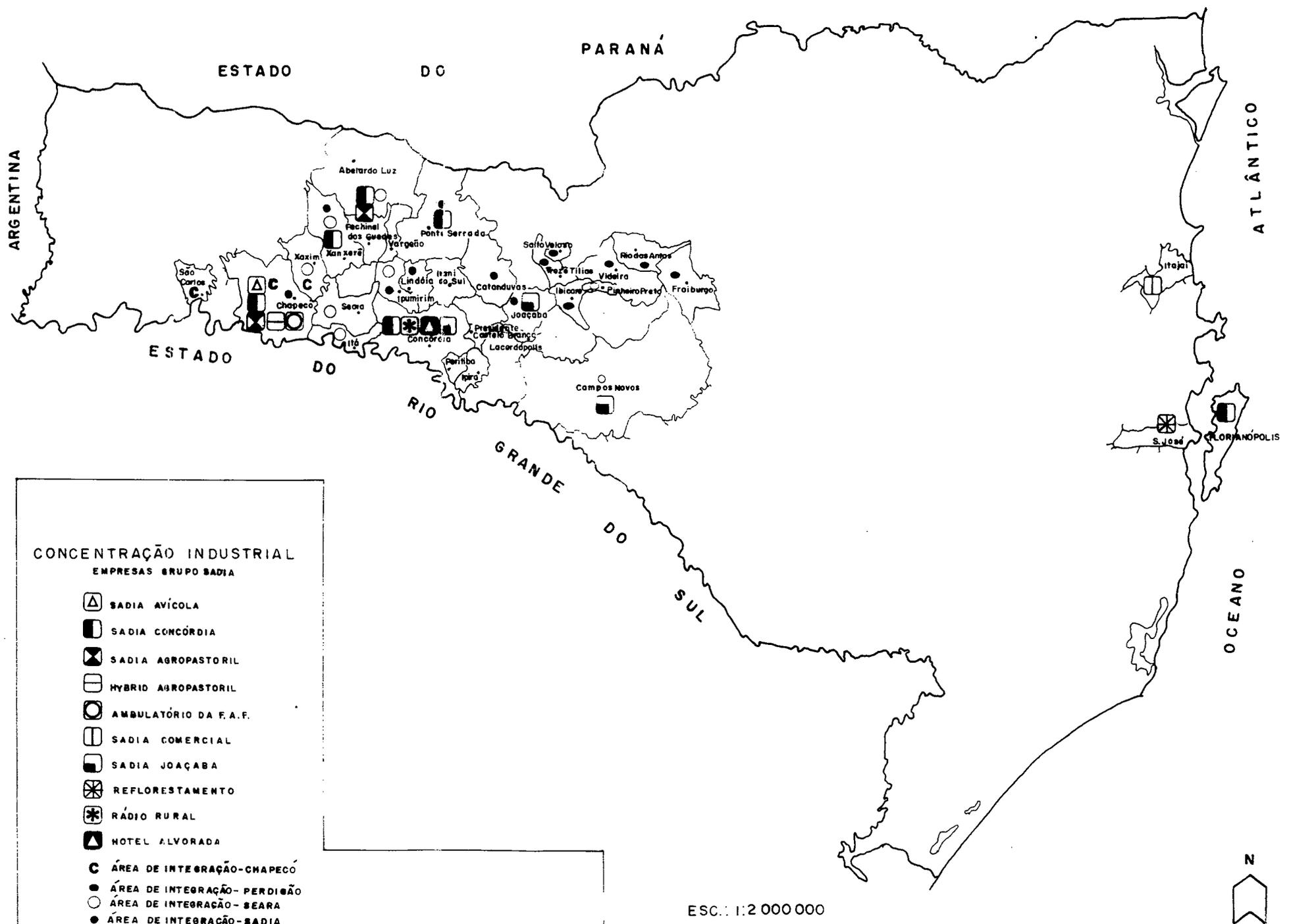
d) financiamento dos instrumentos e/ou meios de produção, dependendo do caso, adiantamento de rações, medicamentos, pintos, matrizes, sementes, mudas, adubos e inseticidas;

e) determinação do tempo de duração do contrato e foro onde se decidem as disputas que por ventura possam ocorrer.

O conjunto das cláusulas e procedimentos básicos estão a favor das empresas e de seu poder sobre os integrados.

Por outro lado a Empresa contratante tem o monopólio dos insumos necessários à produção. O monopólio é uma tática utilizada para que o controle sobre a produção se efetive mais rapidamente ou seja nenhuma outra empresa integradora compra a produção do integrado, impossibilitando o desvio da produção por parte do mesmo. Entretanto, o contrato da SADIA, não estabelece crité

ÁREAS DE CONCENTRAÇÃO INDUSTRIAL E DE INTEGRAÇÃO DO GRUPO SADIA E DOS GRUPOS AGROINDUSTRIAIS EM SANTA CATARINA.



rios de determinação, averiguação ou controle de seus preços e formas de pagamento. Os contratos citam apenas como é feito o cálculo final da produção através da fórmula do índice de eficiência europeu. O preço final é resultado da composição do percentual de mortalidade dos animais, da relação entre a quantidade de ração consumida, o quilo do peso do animal vivo e o tempo utilizado nesta conversão alimentar.

Para pertencer ao sistema de integração da SADIA, é necessário:

a) a propriedade da terra, para o financiamento como reserva de domínio. Os parceiros, arrendatários e meeiros são excluídos do processo de seleção para integração por não terem vinculação com a propriedade da terra;

b) que o proprietário rural seja minifundiário e possua reservas de capital para iniciar os investimentos iniciais, cujo aval recebe da empresa junto ao agente financiador, de acordo com padrões estabelecidos.

c) que a mão de obra seja familiar, pois integra a família na produção. Por outro lado, a mão de obra familiar traduz um compromisso direto do proprietário rural em desenvolver as suas atividades para obter melhor desempenho, proporcionando organização da propriedade, dentro dos padrões estabelecidos pela empresa integradora;

d) as propriedades devem estar a 30 km da fábrica. A produção integrada verticalmente é regida pelo princípio weberiano do mínimo-transporte. Já que existe uma relação de distância máxima entre a propriedade rural e a empresa, saindo desse raio de domínio da empresa o integrado cai no domínio espacial de outra empresa, ou de outra empresa do mesmo grupo;

e) o discurso ideológico repassado pela empresa aos proprietários inscritos que são escolhidos é que eles são considerados eleitos dentro de uma grande maioria. Este mecanismo funciona como forma de controle social entre os proprietários rurais.

A SADIA possuía até setembro de 1990, 1781 propriedades rurais integradas, correspondendo a um total de 41.48% das 4049 propriedades rurais existentes no município. A média em hectares das propriedades é de 24.28 ha.

Dentre os 1781 integrados, 644 integrados são de aves com uma área em hectares de 15636.32, 584 integrados são de suínos com uma área em hectares de 14179.52 e 553 integrados de suínos e aves com uma área em hectares de 13426.84. No total a área integrada é de 43242.68 hectares, correspondendo a 43.37 % da área do município de Concórdia.

A partir da análise do sistema de integração da SADIA, o proprietário rural integrado possui as seguintes vantagens:

(7)

a) o proprietário rural integrado assume menos riscos financeiros, pois para ele são dadas as etapas de menor ganho de capital e de tecnologia;

b) a renda sob contrato é estipulada e relativamente fixa, colocando o problema das remunerações como sujeitas a qualquer variação do mercado nacional e internacional e contabilizadas através da fórmula do índice de eficiência europeu, que determina preços diferentes para lotes de animais com diferentes performances;

c) a responsabilidade do proprietário rural integrado é reduzida, porque é totalmente controlada pela empresa, tomando menos decisões e tendo menos dificuldade na obtenção de insumos, porque a empresa integradora monopoliza a compra e a venda da produção de insumos para ele. Dependendo da gravidade das faltas cometidas ou transgressões contratuais poderá até ocorrer o fechamento do aviário e/ou das pocilgas;

d) o proprietário rural integrado frequentemente recebe assistência técnica especializada, que é contabilizada sob a forma de custo quando do recebimento mensal do que lhe é devido.

O discurso e as vantagens da SADIA em relação ao sistema de integração que a colocam como empresa beneplácita em relação ao proprietário rural integrado, são os seguintes:

a) o controle sobre os proprietários rurais possibilita menores riscos de mercado, produção e perda de renda do integrado, habilitando-o a operar unidades de produção de maior porte e especializar-se na produção de determinado produto, conforme determinações da empresa;

b) assumir maiores riscos quando repassa financiamentos ao proprietário rural integrado. Entretanto, os riscos não são da SADIA mas do integrado, pois o mesmo deixa sua propriedade alienada ao financiar parte das infra-estruturas necessárias à integração. Cabe à empresa o aval ao financiamento junto às instituições financeiras. Crifos nossos.

c) a SADIA está em constante contato com os mercados, desenvolvendo uma organização dos mesmos que lhe permite expandir sua produção, excluindo alguns proprietários rurais integrados e integrar outros em sua empresa toda vez que isto for

possível, através dos controles exercidos sobre a integração, pois todas determinações técnicas devem ser repassadas pelos técnicos agrícolas aos proprietários rurais;

d) a SADIA toma mais decisões e tem maior responsabilidade para a obtenção de insumos, correndo maiores riscos de preço de mercado e assistência técnica, usufruindo de oportunidades tanto de lucro como de prejuízo e precisando prover esse capital de custeio, que é descontado no acerto de contas mensais. Os insumos são produzidos pelo Grupo e pelos integrados e vendidos para os integrados das empresas do Grupo, como é o caso do milho. Os lucros da SADIA só são limitados pelas regras do mercado e medidas governamentais, garantindo um poder de barganha maior e se protegendo financeiramente pela elevação da eficiência dos proprietários rurais integrados, fazendo com que seus custos permaneçam constantes ou mesmo declinantes.

O despojamento do poder dos proprietários rurais integrados é essencial para que se estabeleça a relação de poder através dos mecanismos de controle. Na verdade a SADIA se beneficia duplamente ao constituir o contratado em mercado ativo e efetuar operações de compra de insumos em grande escala, servindo concomitantemente de intermediadora com os órgãos oficiais dos financiamentos dos contratados ligados a ela.

Em suma, a SADIA solidifica suas próprias vantagens não só sobre suas próprias vantagens, mas principalmente sobre as vantagens do integrado e tanto o discurso das vantagens do integrado como da empresa são forjados por ela mesma. Esse controle sobre a produção é tão grande que praticamente incorpora a proprieda

de como meio de trabalho, substituindo juridicamente o controle sobre a terra, com direito a entrar na propriedade rural como proprietária da terra.

O técnico agrícola é o elemento mediador da crise entre a empresa e o integrado amenizando rompimentos e movimentos reivindicatórios a nível das propriedades rurais.

Outrossim, as condições de controle são tão grandes que não se aponta para o integrado nenhuma possibilidade de produção e de mudança que não seja atrelada à empresa integradora, como elemento neutralizador na busca de autonomia. A redução dos custos tira do proprietário rural integrado a possibilidade de medir o custo das suas atividades.

Nesse contexto ficar ou não na produção depende do proprietário rural integrado e das suas formas de organização em associações de classe.

CAPÍTULO 10 - O CONTROLE DO PROCESSO DE TRABALHO NA INDÚSTRIA

No que se refere aos aspectos básicos da reprodução da força de trabalho, observamos ao longo da história da SADI que a empresa toma a iniciativa de criar as condições necessárias ao desenvolvimento de seu espaço de gestão, depois amplia e repassa parte do custo e da administração para o Estado ou terceiros. O que se verifica é que mesmo repassando os custos ou transferindo o encargo de reproduzir seu próprio capital a empresa utiliza mecanismos que lhe permitem manter um controle total do seu espaço de gestão.

A ideologia do Grupo SADIA embasa-se de um lado na cooptação dos movimentos sociais do referido município, através do controle de setores ligados às suas atividades (SINTRIAL, SER SADIA, COOPERSADIA, REVISTA INTEGRAÇÃO, RÁDIO RURAL AM/FM, O JORNAL, SEGURANÇA E MEDICINA DO TRABALHO, ESCOLAS PRIMÁRIAS, PARTICIPAÇÃO E PATROCÍNIO EM EVENTOS CULTURAIS E ARTÍSTICOS) e do outro como estrutura de bem-estar social e principal fonte de poder que afeta o município, via relações de governamentalidade com os organismos públicos e privados do local. A relação direta com os operários e a habilidade dos dirigentes é constatada pela presença de todos nos encontros de operários, com uma política de recursos humanos voltada para as relações de trabalho. Do ponto de vista ideológico, o Grupo SADIA leva as condições de sua reprodução ao estado e ao conjunto do operariado, através de várias estruturas.

A SADIA começou a montar desde a década de 50, uma complexa estrutura de caráter assistencial para servir a seus empregados. Dentro da filosofia da valorização do elemento humano, foi dada continuidade aos programas nas áreas da previdência, saúde, esporte, lazer e eventos sociais.

No plano interno das relações capital trabalho e ao lado do Estado, a Empresa passa a ser o promotor do bem estar social na escala local, conforme veremos a seguir:

- a modernização administrativa-participativa introduzida a partir da diluição da verticalidade dos poderes e desburocratização de sistemas, deu velocidade aos processos, agilizando a produtividade, com suporte da equipe executiva da Empresa e de seus componentes. A horizontalização dos poderes gera cooptação por parte do Grupo no sentido de evitar transformações sociais.

As primeiras atitudes foram proceder a uma modernização das atividades. A reorganização do processo de trabalho tornou-se um imperativo para o Grupo que assumia compromissos com um mercado exigente e competitivo.

A participação neste mercado aumentou extraordinariamente o contingente da força de trabalho e particularmente o número de chefias intermediárias. A Empresa assumia, portanto novas dimensões que não comportavam mais as formas tradicionais de gestão principalmente na área de produção em que os dirigentes tinham suas competências baseadas na experiência pessoal.

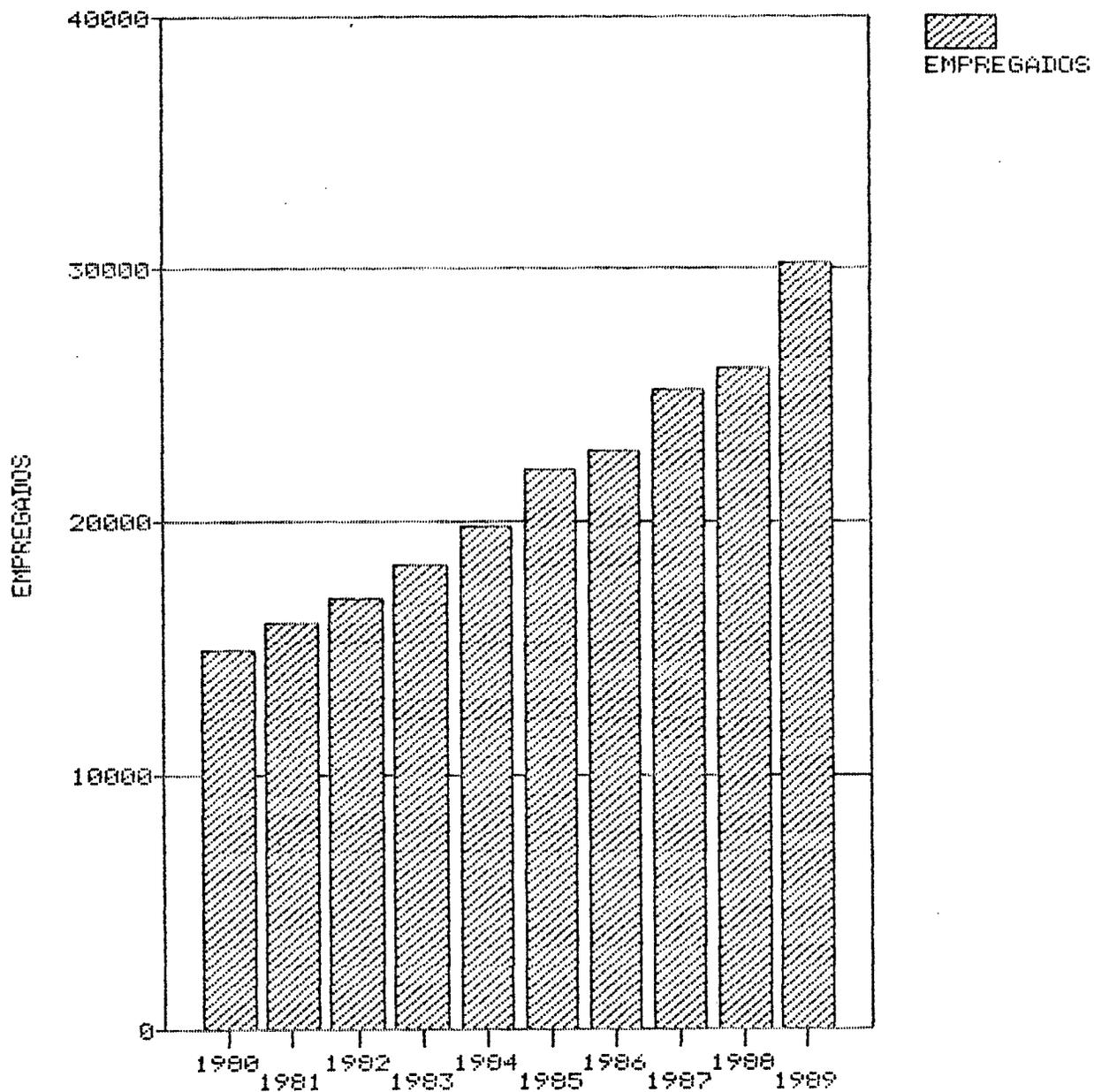
O aumento dos níveis hierárquicos e a nova divisão do trabalho caracterizaria a necessidade de criar uma estrutura burocrática onde as modernas técnicas de planejamento e controle tivessem seu espaço. Assim, o contingente de funcionários dobrou significativamente a medida que o Grupo diversificava suas atividades, num espaço de quase uma década, conforme gráfico 5. Por sua vez, a modernização do processo de produção implicou numa transferência de conhecimento às regras de padronização do trabalho. A administração de cursos de treinamento para os operários tornou-se uma realidade.

Do ponto de vista da estrutura organizacional estas práticas administrativas não negam a estrutura de relações informais existentes entre a força de trabalho. Ao contrário, canalizam este potencial para seu próprio controle, orientando as discussões dentro de uma racionalidade de produção voltada a reprodução da força de trabalho.

GRÁFICO 5

NUMERO DE EMPREGADOS

1980-1989



FONTE: SADIA 1980-1989

ANOS

O que coloca como novo é que na década de 80, a empresa vem dispor de aparatos para a sua reprodução, como a inculcação ideológica pelos técnicos agrícolas e o controle dos sindicatos e outras instâncias públicas, através das relações de governamentalidade. Isso permite que funções possam ser exercidas de uma forma sistemática ampla, pois atingindo a maioria e de forma planejada, procura antecipar-se aos conflitos, através de uma estrutura organizacional adaptada às condições atuais.

10.1 OS INSTRUMENTOS DE REPRODUÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO NAS ORGANIZAÇÕES SADIA

Os instrumentos de reprodução da força de trabalho são importantes para a manutenção do controle dos processos de trabalho integrado e industrial com vistas à manutenção e reprodução do espaço de gestão do referido Grupo.

- O CONTROLE DO SINTRIAL (SINDICATO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS) PELA SADIA

A questão sindical na SADIA sempre foi uma preocupação particular.

Em primeiro lugar a Empresa desenvolve a cooptação sobre a relação capital trabalho que vai do plano interno da empresa até o nível nacional, passando pela proteção do Estado.

As eleições para o SINTRIAL (Sindicato das Indústrias de Alimentos), com sede em Concórdia, são controladas pela SADIA e sua presidência ocupada consecutivamente por funcionários graduados do Grupo SADIA. Essa relação mostra o nível de

representatividade do sindicato e do controle exercido pelo Grupo SADIÁ em relação aos seus associados. Este controle exercido sobre a mão-de-obra é um dos determinantes da ausência na SADIÁ de greves consideráveis. Além disso, quando irrompidas são rapidamente capitalizadas pela empresa, como a primeira greve de setembro de 1987, conforme anexo 12. Outras formas de territorialidade são cooptadas através de festas anuais com prêmios oferecidos por casas comerciais de Concórdia.

É flagrante a contradição entre a ideologia do capital e a sua prática. A empresa diz que faz o possível e o impossível para melhorar as condições de vida dos operários, mas dificulta ao máximo a assistência de um sindicato que defenda as mínimas reivindicações dos operários.

- COOPERSADIÁ - a cooperativa de consumo do Grupo SADIÁ funciona no mesmo padrão de racionalidade capitalista, inclusive com lucros. Do ponto de vista ideológico é utilizada como um benefício social dado pela empresa, mas na verdade um benefício relativo pago pelos próprios empregados.

- SER (SOCIEDADE ESPORTIVA E RECREATIVA) SADIÁ, fundada em 1 de maio de 1946, é o local onde se desenvolve o espaço cultural e esportivo próprio dos empregados e da Empresa. A ideologia desenvolvida pela SADIÁ através do esporte é compensar os antagonismos resultantes da relação capital-trabalho.

Na questão do esporte não existe nenhuma diferença em comparação com outras grandes empresas. A Empresa busca na SER SADIÁ a integração patrão empregado não conseguida muitas ve

zes na indústria. A SER SADIA não é direcionada aos proprietários rurais integrados, que podem eventualmente utilizar as instalações da referida Sociedade Esportiva e Recreativa.

A SADIA concentrou muito esforço criando a Associação Atlética SER SADIA, com ampla sede própria e com calendário permanente de atividades esportivas. Diversos torneios são organizados por ano, aproveitando as datas importantes como o primeiro de maio. Estes torneios têm o nome dos antigos diretores da Empresa. Os atletas participam em competições estaduais e federais.

A SER SADIA dispõe de 4 quadras polivalentes, 4 pistas de bolão automático, 2 canchas de bocha, 3 campos de futebol suíço, ambiente para jogos e 3 galpões para festas com capacidade para 800 pessoas.

Todas as modalidades esportivas citadas anteriormente são destinadas aos filhos dos funcionários. Ainda existem atividades de musculação, ginástica aeróbica e localizada e um grupo de dança com 90 crianças filhos de funcionários.

As atividades são programadas diariamente das 10 às 13 horas e das 14 às 19 horas. Os times são compostos por atletas de outras localidades e de filhos de funcionários, com participação da comunidade concordiense.

O Grupo SADIA injeta dinheiro na sociedade não são cobradas mensalidades. O movimento diário é de aproximadamente 648 atletas.

- SEGURANÇA E MEDICINA DO TRABALHO - O discurso da SADIA ao lado do intenso processo industrial tem dispensado lugar de destaque ao ser humano. Desde o início na década de 40 a Empresa entendeu que na trilogia homem-terra-técnica reside a força que

constrói a história e o fator de todo o desenvolvimento social e econômico do país. Segundo essa filosofia, desenvolve papel assistencial ativo.

Os primeiros serviços de assistência deram-se com a instalação do SESI nas dependências do Grupo SADIÁ na década de 50. A partir de 1976, os programas assistenciais foram executados com suporte prestado pela FAF (Fundação Atílio Fontana), bem como o atendimento à saúde de seus participantes.

A filosofia social fundamentada na valorização do elemento humano, atinge além da sua força de trabalho, os familiares e seus dependentes, através da FAF (Fundação Atílio Fontana). A Fundação Atílio Fontana tem por objetivos:

a) promover o bem estar social dos associados, dos funcionários da SADIÁ e de seus dependentes, através de convênios com empresas especializadas ou serviços de assistência médico-hospitalar e odontológica, propiciando o exercício de atividades culturais, esportivas, recreativas e de lazer;

b) suplementar na forma de regulamento, benefícios de regime oficial da previdência dos empregados, dirigentes e respectivos dependentes das patrocinadoras e da própria fundação que a esta se vincularem na condição de participantes ou beneficiários;

c) os benefícios consistirão na suplementação de aposentadorias, pensões, auxílio doença e funeral.

Os assistentes sociais têm realizado cursos visando orientação de base, integração dos funcionários de todos os níveis profissionais, orientação psicossanitária, educação de base, medicina preventiva, orientação e acompanhamento junto às famílias dos funcionários.

- ESCOLAS PRIMÁRIAS - A Escola Primária Atílio Fontana foi fundada em 1965 para atender os filhos dos funcionários da indústria que estavam entre a primeira e a quarta série. Os recursos financeiros da escola são fomentados pelo Grupo SADIA.

A escola foi criada com a finalidade de dar condições aos funcionários de se estabelecerem em Concórdia a partir da garantia de educação para os seus filhos, tornando-se um dos instrumentos de fixação de mão-de-obra especializada para a Empresa.

A Empresa tem assumido assim, sua parcela de responsabilidade frente à educação, criando ou mantendo escolas, cedendo suas instalações ou dando suporte econômico, transporte, alimentação, assistência médica e pedagógica às crianças em Concórdia e em outras localidades. As unidades industriais do Grupo SADIA do PR e SC, interior de São Paulo e Mato Grosso têm investido na educação, mantendo suas escolas ou cooperando com a rede municipal de ensino sobretudo no meio rural.

Em Concórdia, a Escola Senador Atílio Fontana é um dos exemplos da atuação da Empresa no campo educacional. As atividades são em tempo integral para os alunos. Essa escola com toda a infra-estrutura necessária visa a formação de mão de obra especializada que atenda as necesssidades da Empresa a longo prazo.

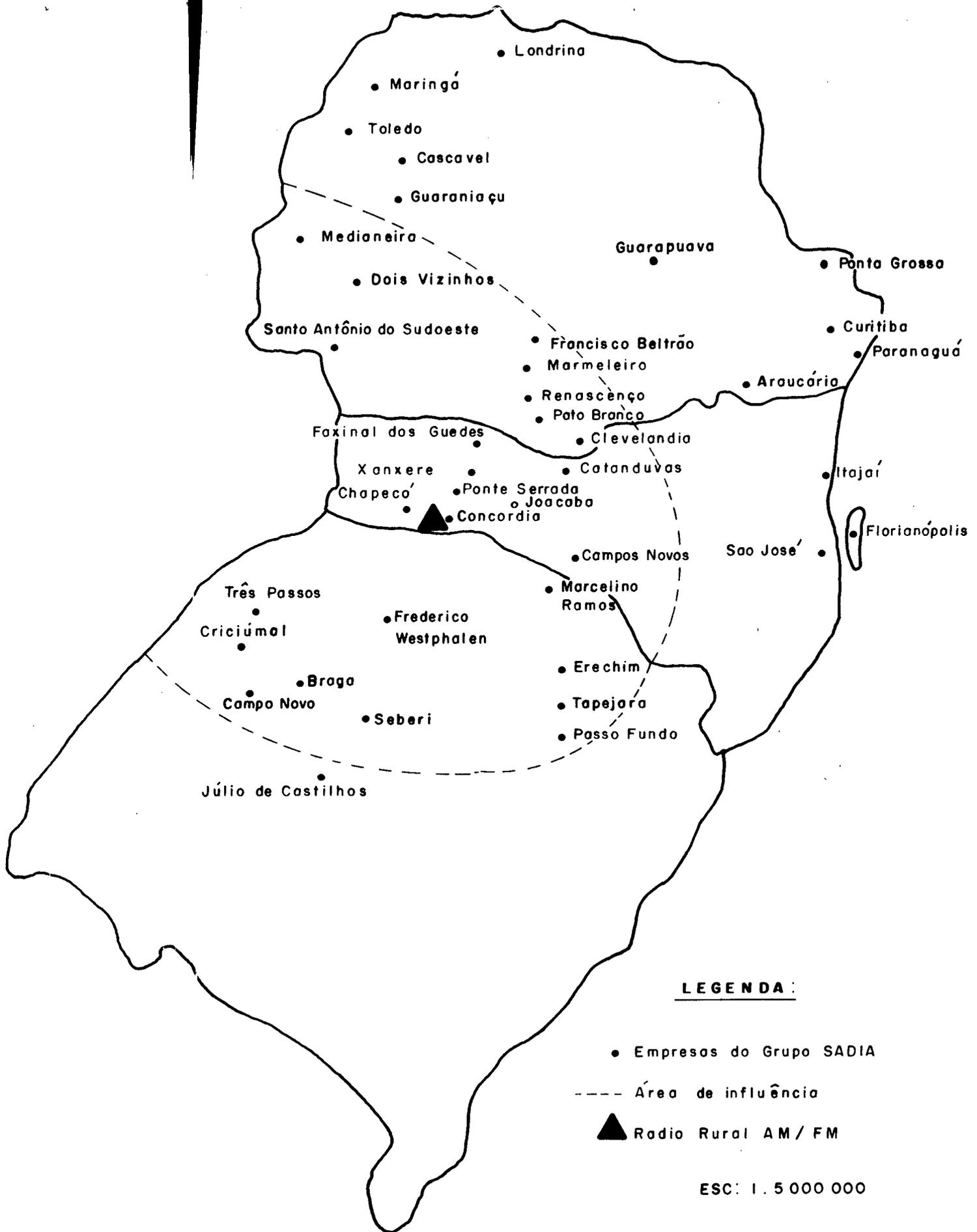
Além da preocupação com a assistência social em geral, a SADIA tem investido altas somas visando incrementar os esportes com o objetivo de proporcionar lazer e divulgar o seu nome em escala nacional. Técnicos da SER SADIA assistem a escola orientando os alunos nas diferentes atividades esportivas. Os serviços médico-odontológicos e transporte também são oferecidos pela SADIA e pelo SESI de Concórdia.

- OS VEÍCULOS DE DISSEMINAÇÃO DA IDEOLOGIA DA SADIA (Revista Integração, O Jornal e a Rádio AM/FM). A revista Integração órgão interno da FAF (Fundação Atílio Fontana) é, dirigida às Empresas e seus funcionários. A Revista Integração leva conteúdos de formação, cultura, reflexão, informação e notícias, além de servir de elo de união entre as patrocinadoras da entidade e seus colaboradores. Num trabalho conjunto com as unidades, a FAF foi base para que nelas se efetuasse número imenso de cursos, seminários e palestras.

A Rádio Rural AM e FM, fundada em 6/4/66, tinha por iniciativa básica a difusão das técnicas de produção, através de cursos e programas semanais. Por outro lado, servia de elo de integração entre a Empresa e seus proprietários integrados, quando da visita dos técnicos em determinados dias a determinadas localidades. A programação semanal do fomento era veiculada pela Rádio para que todos ficassem preparados à espera do técnico do Departamento de Fomento do Grupo SADIA. A área de abrangência da Rádio distribui-se por todo o oeste catarinense, oeste riograndense, sudoeste paranaense e parte da Argentina, conforme cartograma 6. A área de abrangência atinge 48 mil km² e um milhão de habitantes. A área de abrangência da Rádio incorpora praticamente todas as unidades industriais e de produção de insumos no Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul, tornando-se um elemento agregador do espaço de gestão do grupo SADIA.

Hoje a Fundação Rádio Rural não mais pertence ao Grupo SADIA.

ÁREA DE INFLUÊNCIA DA RADIO RURAL.



CAPÍTULO 11 - UM NOVO PATAMAR DE CONTROLE DO TERRITÓRIO: O PLANO
DIRETOR RURAL / PROJETO XXI E A ZONA INDUSTRIAL EX
CLUSIVA

Uma proposta arrojada voltada para o reordenamento do território concordiense com novo nível de racionalidade, isto é, gestão do território ecodesenvolvimentista (participação e ambiente) está sendo desenvolvida através do Projeto XXI (1989) e do Plano Diretor Rural numa proposta de Gestão Científico-Tecno-Ecológica do Território. O Plano Diretor Rural, o Projeto XXI do Grupo SADIA e a ação conjunta da Prefeitura Municipal de Concórdia e de várias instituições públicas, ligadas ao Estado de Santa Catarina, dentre as quais está a ACARESC (Associação de Crédito e Assistência Rural do Estado de Santa Catarina), compõem a relação Estado-Empresa com vistas a um novo patamar de modernização para o referido Grupo.

O PROJETO XXI visa o redimensionamento da produção e do processo de trabalho sobre as bases que serão montadas pelo Plano Diretor Rural. O mesmo pretende tecnificar o proprietário rural integrado através da alta seleção genética das matrizes destinadas à reprodução.

As previsões de desenvolvimento inicial do projeto eram de 10 anos mas com os desenvolvimentos iniciais atingidos espera-se que dentro de cinco anos os resultados sejam alcançados. Neste projeto os porcos, ao invés de levarem cinco meses e meio para atingir 95 kg, levarão 5 meses para atingir 100 kg ou seja, a conversão alimentar que antes era de 1kg de porco para 3 quilos de ração, agora será de 1 kg de porco para 2.2 kg de ração.

No campo da armazenagem desenvolve-se um projeto de silagem de milho, cujos objetivos são a redução da umidade do milho quando de sua estocagem. A umidade normal do milho gira em torno 35 e 40%, mas o ideal é 13%. A redução da umidade impossibilita a fermentação do milho no intestino dos suínos, proporcionando um maior rendimento e pouco desgaste das atividades normais destes animais. Outra idéia do projeto é a diversificação das atividades nas propriedades rurais, implantando atividades de subsistência para os integrados, através de 7 criadeiras, três vacas de leite, culturas de cítricos, horta caseira e piscicultura

A filosofia do Projeto XXI, busca a integração proprietário rural integrado, dentro da visão globalizante da descentralização de poder e da troca de relações no que concerne às mudanças no processo de trabalho.

Com relação ao sistema de integração, o Projeto XXI vai acentuar o controle sobre a produção através de um alto padrão de desempenho com base genética e técnica. A propriedade sofrerá mudanças na forma de ocupação do solo com a introdução de processos de trabalho que proporcionem a diversificação das atividades através das orientações da Empresa.

O que se coloca de novo é que a Empresa voltando-se administrativamente e filosoficamente (discurso) para o século XXI, coopta os proprietários rurais, fazendo-os acreditar que são livres para escolher os processos de trabalho, dentro de uma estrutura de produção em que só a ela dispõe dos recursos e meios para transformação das técnicas de trabalho

Segundo Sorj(8), a diversificação das atividades nas áreas de integração é uma forma de evitar que o proprietário rural tome consciência que suas atividades não suprem as suas necessidades básicas, ou seja, que o proprietário rural não tome consciência da taxa de sobre-trabalho que lhe é absorvida pela Empresa, como acontece com a produção de milho.

O discurso para realização do Plano Diretor Rural teve dentre muitas causas, a poluição causada pelos dejetos e urina dos suínos, grande responsável pela degradação ambiental do município, isto porque a criação intensiva de suínos e aves é confinada. Segundo informações da Prefeitura Municipal de Concórdia, o poder de poluição da produção diária de dejetos pelo rebanho suíno da cidade de Concórdia equivaleria a poluição de uma cidade com 2 milhões de habitantes.

Em análises realizadas em 44 municípios do oeste catarinense, onde foram recolhidas 1665 amostras, verificou-se que 84% estavam contaminadas com coliformes fecais. O aumento de insetos, como o borrachudo, foi notório em decorrência do desequilíbrio ecológico causado pela drenagem de estercos nos cursos d'água, matando os peixes, seus predadores naturais.

A tabela 2, mostra o índice de poluição dos principais corpos d'água de Concórdia.

TABELA 2

índice de Contaminação dos Corpos d'água em Concórdia

Município	Comunidade	Ano	Amostras	Potáveis	%	Contaminadas	%
Concórdia	Nova Laudelino	89	16	2	12.5	14	87.5
	Lag. Marchesan	89	17	1	5.8	16	94.2
	Lag. Gasperin	89	48	11	23.0	37	77.0

Fonte: Escritório da ACARESC de Concórdia- 1989

Os índices de contaminação evidenciados anteriormente são preocupantes, pois situam-se acima de 80% nas localidades pesquisadas, colocando em xeque o manejo correto dos dejetos como forma de evitar a poluição e recuperação dos elementos fertilizantes dos mesmos, possibilitando qualquer forma de estocagem e proliferação de moscas e infiltração do líquido no solo.

Os recursos utilizados para eliminar estes problemas pautar-se-ão na construção de esterqueiras nas propriedades rurais para dejetos sólidos e de bioesterqueiras para dejetos líquidos, biodigestores, lagoas de estabilização e a utilização dos dejetos como fertilizantes, na alimentação dos peixes, de bovinos e produção de biogás.

Entretanto, observamos que a dinâmica territorial e de gestão voltada para o redimensionamento das propriedades rurais, em face ao problema da poluição, possui uma dupla relação:

a) O Grupo SADIÁ, um dos responsáveis pela poluição dos corpos d'água da cidade de Concórdia, principalmente nas áreas rurais, onde detém grande parte das propriedades rurais sob integração, toma consciência do problema da destruição dos meios de produção necessários à subsistência de suas atividades. Nesse contexto, a poluição funciona como uma deseconomia para o referido Grupo em termos de reprodução das suas atividades;

b) Por outro lado, ao engendrar o desenvolvimento do Projeto XXI, o referido Grupo necessita de uma base territorial estável e controlável para o gerenciamento da produção, voltada para uma nova fase de expansão econômica global, dentro de criteriosos padrões científicos, tecnológicos e genéticos.

Somente através de uma base territorial equilibrada e sob controle, torna-se possível administrar o desenvolvimento de um projeto de tamanha envergadura como é o Projeto XXI. Nesse contexto, o estado surge novamente como instrumento de realização dos interesses dos Grupos Empresariais, no sentido de criar condições para o desenvolvimento das atividades industriais.

A partir do exposto acima, o Projeto XXI e o Plano Diretor Rural constituem-se concomitantemente em poderosas estratégias territoriais com vistas à inserção dos Grupos sociais num novo processo de reprodução social, voltados as atividades do referido Grupo Empresarial em análise.

O Plano Diretor Rural é inédito no Brasil voltado para o crescimento e as potencialidades de Concórdia (figuras 11 e 12). É uma proposta de redefinição territorial institucionalizada com a comunidade e as instituições concordienses.

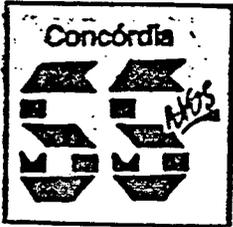
Para efeito de controle espacial, o município foi dividido em dez bacias hidrográficas, conforme cartograma 7, que serão monitoradas segundo suas prioridades e especificidades. Cada bacia hidrográfica no contexto do Plano Diretor será uma unidade espacial controlada por determinados critérios.

Para a aplicação dos questionários, o Grupo SADIA, colaborou com a Prefeitura pondo à disposição 22 técnicos agropecuários e transporte.

O simples fato dos técnicos aplicarem os questionários demonstra o nível de controle exercido pelo Plano Dire

FIGURA 11 - OCTAVIANO ZANDONAI: É PRECISO ACREDITAR NO POTENCIAL DE
CONCÓRDIA.

FONTE: O JORNAL, n 206, 28/7/89



Octaviano Zandonai: "É preciso acreditar mais no potencial de Concórdia"

Octaviano Zandonai, 48 anos, Superintendente da Sadia Concórdia S/A Indústria e Comércio, diz que é preciso acreditar mais no potencial do município. O município tem condições de diversificar em várias áreas de atividade, deixando de depender muito de uma só empresa. Informa que a Sadia continuará crescendo em Concórdia, mas considera fundamental o surgimento de outras empresas para empregar a mão-de-obra que está surgindo e gerar riquezas que beneficiem o município.

Zandonai começou a trabalhar com 14 anos. Filho de agricultor, veio para a cidade e conseguiu ocupar o seu lugar. "A gente precisa acreditar na qualidade que tem, na força de vontade e na capacidade, para progredir". O Superintendente da Sadia transfere este exemplo para outras esferas. Entende que ele pode ser utilizado por qualquer cidadão, pelo produtor e mesmo pelo empresário.

O Superintendente explica a posição de Concórdia hoje a partir das qualidades do colonizador e fertilidade das terras. "Concórdia tem uma potencialidade muito grande. As terras são férteis, mesmo que de topografia difícil. Firmou uma tradição na criação de pequenos animais. Os agricultores são muito dedicados ao trabalho. Temos um povo sério e que quer progredir". Octaviano Zandonai diz que é preciso apostar nesta mão-de-obra e na sua capacidade.

A força de Concórdia está muito ligada ao desempenho da agropecuária. Octaviano

Zandonai entende que o agricultor deve reinvestir na propriedade parte dos lucros que consegue. Mesmo reconhecendo que as políticas oficiais para o setor não são as mais adequadas, defende o bom planejamento da propriedade como alternativa para enfrentar as dificuldades. O superintendente da Sadia encara a atividade do produtor como a de uma empresa. "Ele precisa planejar, ter objetivos, fixar suas metas. E perseguí-las. Normalmente, se tiver persistência, o produtor conseguirá chegar onde quer, antes do prazo fixado".

Acreditando na força e no futuro da agropecuária, Octaviano Zandonai informa que a Sadia está implantando o Projeto 21. É um programa que avança no apoio e incentivo ao produtor integrado. Ele terá também segurança na atividade. O objetivo do Projeto 21, além de atualizar a avicultura e a suinocultura, é dar apoio ao produtor integrado nos momentos de crise. "O nosso integrado sempre teve assistência e orientação. Agora, este trabalho será ainda maior. Vamos tentar ajudá-lo em toda a área de produção agrícola e pecuária".

Octaviano Zandonai lembra que Concórdia ocupa uma posição de destaque no cenário catarinense. Para manter este lugar e até subir alguns degraus, precisa trabalhar, criar, investir, acreditar nesta terra. As condições que existem são boas. É preciso aproveitá-las bem, em favor de Concórdia e da sua gente, completa o empresário.

FIGURA 12 - PLANO DIRETOR RURAL DE CONCÓRDIA SERÁ PIONEIRO

FONTE: BOLETIM DA PREFEITURA MUNICIPAL DE CONCÓRDIA, n. 1263,

SETEMBRO DE 1989, p. 32

Plano Diretor Rural de Concórdia será pioneiro

A Secretaria Municipal de Agricultura e Abastecimento em conjunto com órgãos como Acaresc e Cidasc está preparando o Plano Diretor da Propriedade Rural.

As primeiras reuniões já foram realizadas, quando a Acaresc ficou com a responsabilidade de realizar o levantamento das microbacias existentes no município e a Secretaria da Agricultura com a incumbência de elaborar o questionário a ser aplicado aos agricultores.

Algumas reuniões já foram realizadas e serviram para definir a forma como os trabalhos serão conduzidos. A engenheira-agrônoma, Lucimar Bonetti, informa que brevemente o questionário começará a ser aplicado aos agricultores, a fim de saber tudo sobre a Propriedade Rural.

O Plano será elaborado

tendo como base os estudos que serão feitos em cada microbacia. Com a divisão do território em microbacias fica mais fácil detalhar quais as necessidades principais do setor agropecuário. A preservação do meio ambiente é um dos aspectos que terá maior atenção na elaboração do Plano.

A partir das informações reunidas no Plano Diretor Rural, a Secretaria Municipal de Agricultura terá condições de criar leis de incentivo ao setor, leis de proteção ao meio ambiente e leis que regulamentam a construção de instalações rurais.

A Secretaria da Agricultura disporá de dados gerais sobre cada produtor, quando este solicitar qualquer tipo de serviço na secretaria, sua ficha será consultada. "Se ele estiver cumprindo a lei terá facilidades de obter máquinas, por exemplo", explica Lucimar Bonetti.

tor, haja vista que o técnico agropecuário é a representação ideológica e de controle da Empresa nas propriedades rurais.

Os objetivos do Plano Diretor Rural, implicam em dois elementos centrais:

a) SELETIVIDADE E CONTROLE DAS ATIVIDADES- este primeiro elemento regulará o desenvolvimeto das atividades agropecuárias, promovendo o desenvolvimento rural do município através da definição de ações públicas, adaptando a política agrícola a nível municipal.

As atividades que estiverem fora do plano não serão viabilizadas. Estes objetivos visam selecionar as propriedades e controlá-las, dentro dos propósitos do Plano Diretor. Este plano terá atuação no município segundo prioridades estabelecidas no próprio município e contará com a participação de todas as lideranças ligadas ao setor agrícola, dos órgãos públicos que atuam no lugar (municipais, estaduais e federais) e das empresas privadas que lá atuam. A cada fase de aprimoramento das propriedade dentro das normas do Plano Diretor, serão concedidas vantagens financeiras na aquisição e utilização de equipamentos e insumos agrícolas através de programas específicos que deverão ser observados para que, tanto a Prefeitura Municipal como o referido Grupo em análise, possam prestar colaboração em termos financeiros e materiais.

b) RACIONALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO, USO DO ESPAÇO E NOVAS NORMAS PARA INTEGRAÇÃO - este segundo elemento envolverá normas e técnicas de trabalho e ações dos organismos públicos e privados junto às propriedades rurais visando a racionalização da produção (buscando seleção e transferência de tecnologias adaptadas, fontes alternativas energéticas alimentares, regulamentando as dire

trizes do desenvolvimento agropecuário municipal, ações educacionais junto ao meio rural buscando alternativas de apoio à população rural, melhorando a eficiência dos fatores de produção através da capacitação em administração rural, profissionalização do agricultor. O fomento à produção de horti-frutigranjeiros para a industrialização e comercialização, contribuirá para a consolidação e viabilização de pequenas propriedades, incrementando a produção, dentre as quais, a comercialização e consumo de mel e seus derivados no município. A produção de olerícolas visará reduzir a dependência externa. Os programas de eletrificação rural criarão subsídios como forma de incentivar o proprietário rural integrado a se integrar a projetos específicos. Estes subsídios serão calculados em percentuais crescentes de custos e ações materiais tanto quanto maior for a percentagem atingida pelo proprietário rural integrado, uso do espaço, conservação da água, preservação dos recursos naturais, ecologia e meio ambiente, saneamento rural, controle e prevenção de endemias rurais e novas normas que implicação na organização dos processos de trabalho integrados, humanização do trabalho agrícola, apoio à juventude rural, organização dos proprietários rurais integrados e da produção, melhor aproveitamento dos recursos disponíveis da propriedade, através da diversificação das atividades rurais, melhoria do padrão genético dos animais e qualidade da alimentação fornecida aos animais.

A ACARESC de Concórdia também vem fazendo sua parte no Plano Diretor Rural. Utilizando a Teoria da Renda realizou um diagnóstico da situação sócio-econômica e produtiva de Concórdia, tendo por objetivos ajustar o sistema de produção a uma gestão agrícola de estabilidade econômico-financeira, permitindo adequar as

tecnologias para um ganho de produtividade propiciando melhoria nas condições de vida das famílias rurais, além do envolvimento das comunidades em mutirões, formação de Grupos comunitários de compras e vendas em conjunto.

Através do levantamento técnico-econômico das propriedades foram montadas três situações de análise com base nos dados obtidos ou seja, aquelas propriedades com produção máxima, produção média e produção mínima.

Com base nas propriedades com produção máxima, elaboraram-se estudos sobre a composição do produto bruto por tipo de atividade, a dimensão das explorações agrícolas, a mão-de-obra por hora trabalhada, a capacidade total de animais por hectare, o cultivo de milho, o cultivo de milhoxsoja, a superfície total ocupada por bovinos e suínos e a capacidade de produção de seus subprodutos, a margem bruta das principais atividades em valores monetários, encargos de abastecimentos e encargos totais de alimentos.

Ao final do Plano será proposto um zoneamento das propriedades rurais. Os estudos sobre o zoneamento estabelecerão limites de uso e ocupação das terras e suas atividades de acordo com os insumos e atividades prescritas pelo plano. A intenção é reduzir os custos de utilização de equipamentos, que serão viabilizados pela Prefeitura Municipal para a realização de atividades nas próprias propriedades. À medida que os proprietários rurais forem investindo em tecnologias e infra-estruturas os custos de utilização dos equipamentos poderão chegar a zero.

O Plano pretende desenvolver programas nas áreas de conservação do solo e da água, armazenagem, preservação e recuperação dos recursos naturais, pecuária, administração rural,

assistência social, educação, economia doméstica, desenvolvimento de novas opções agropecuárias, industriais e comerciais, estruturas das comunidades rurais, piscicultura e apicultura.

O anexo 13 nos orienta sobre as possíveis informações que deverão ser sistematizadas sobre a comunidade rural de Concórdia, bem como a setorização do município através de um quadro onde se discriminam as dez bacias hidrográficas e as faixas de área das propriedades por bacia. No cartograma 7 encontramos a setorização do município de Concórdia por bacias hidrográficas com suas respectivas comunidades de abrangência.

Os processos de gestão do território em Concórdia, pelo Grupo SADIA, ganham uma dimensão explícita e legitimada institucionalmente, com a fragmentação, definição e controle do território sobre o qual situa-se o seu parque industrial, através do Plano Diretor e da definição dos perímetros urbanos da referida cidade.

A fragmentação, definição e controle de espaços delimitados, ou seja, territórios, constituem-se numa prática estratégica de gestão.

Além do controle do processo de trabalho que está em curso através do Projeto XXI, desenvolve-se concomitantemente ao Plano Diretor Rural a fragmentação e definição do território através das relações de governamentalidade junto a Prefeitura Municipal de Concórdia.

Em 24 de setembro de 1981, quando Prefeito de Concórdia Ivo Frederico Reich, hoje um dos conselheiros do comitê corporativo de gestão do Grupo SADIA, decretou a Lei 1749 (que dispõe sobre alterações no perímetro urbano da cidade de Concórdia) conforme anexo 14. A partir da estrutura territorial montada pela referida

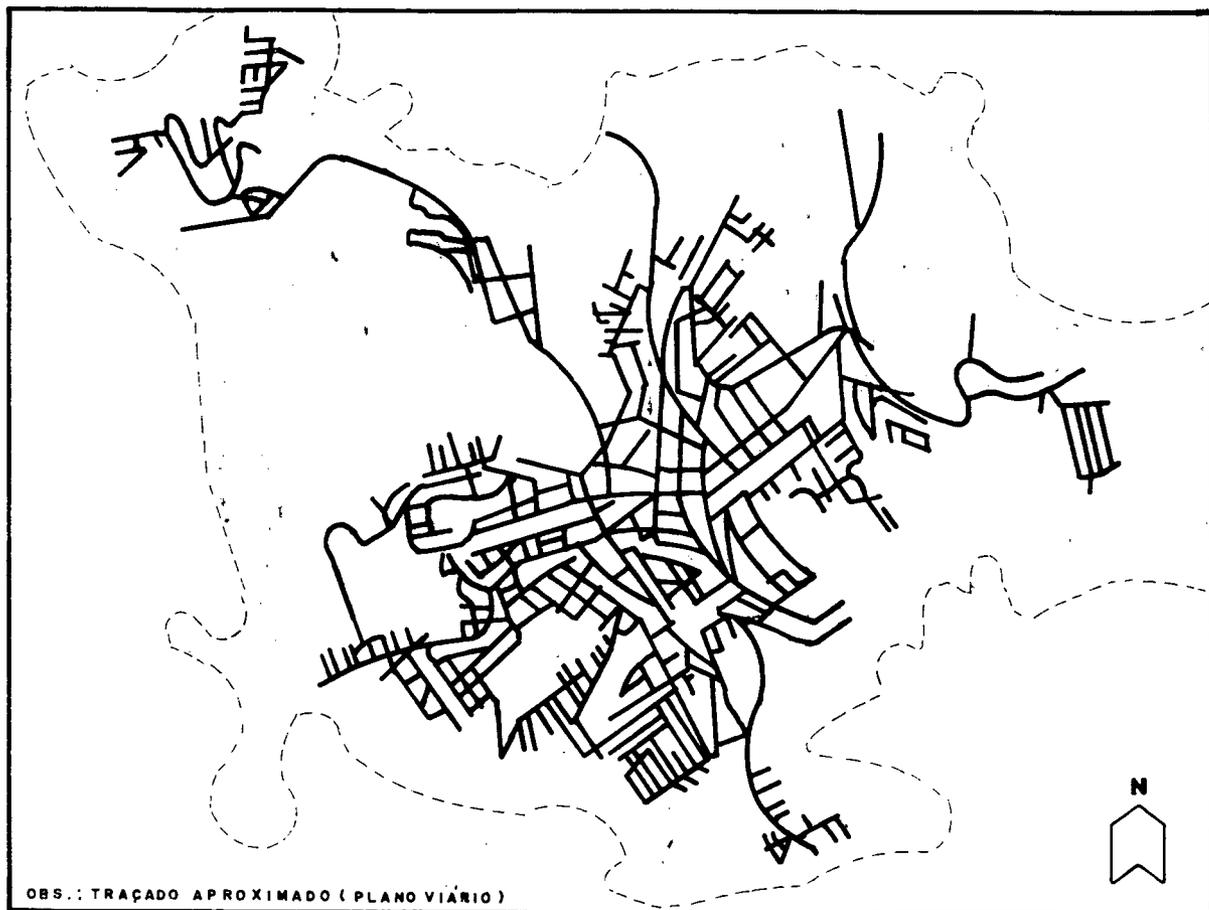
Lei a SADIA, apesar de já estar totalmente integrada ao sítio urbano da cidade, ficou fora do perímetro urbano em função da forma como foi definido este perímetro através das relações de governamentalidade de Ivo F. Reich junto à Prefeitura de Concórdia.

O resultado desta intervenção é que mesmo estando contíguo a área urbana da cidade de Concórdia, a área onde estava o parque industrial ficou como área rural, inclusive saindo como contribuinte rural no cadastro do INCRA e portanto não sujeita às determinações legais e tributárias referentes a sua inserção no quadro urbano. O cartograma 8, mostra claramente a definição do perímetro urbano e da situação espacial do parque industrial da empresa em relação ao centro urbano neste primeiro momento.

Segundo a Lei 2279 de 1 de dezembro de 1988 (que dispõe sobre alterações no perímetro urbano da cidade de Concórdia), o perímetro urbano da cidade de Concórdia foi alterado, incluindo desta vez o parque industrial do Grupo SADIA, como área exclusiva do referido Grupo, no zoneamento proposto pelo Plano Diretor, conforme cartograma 9 e anexo 15. Isto não significa que antes a SADIA estava fora da lei, mas tinha adquirido um benefício fiscal, o não pagamento de alguns tributos urbanos. Com a expansão do núcleo urbano e a implantação do Plano Diretor Urbano, a empresa precisava resguardar seu território, de qualquer impedimento legal que tornasse seu crescimento em Concórdia inviável, resultando desta forma a Zona Industrial Exclusiva (IE).

Felo Plano Diretor Urbano, a área urbana da sede do município de Concórdia, fica dividida nas seguintes zonas: zona residencial, zona mista, zona industrial, zona verde, zona de interesse especial e zona de proteção especial. A zona industrial

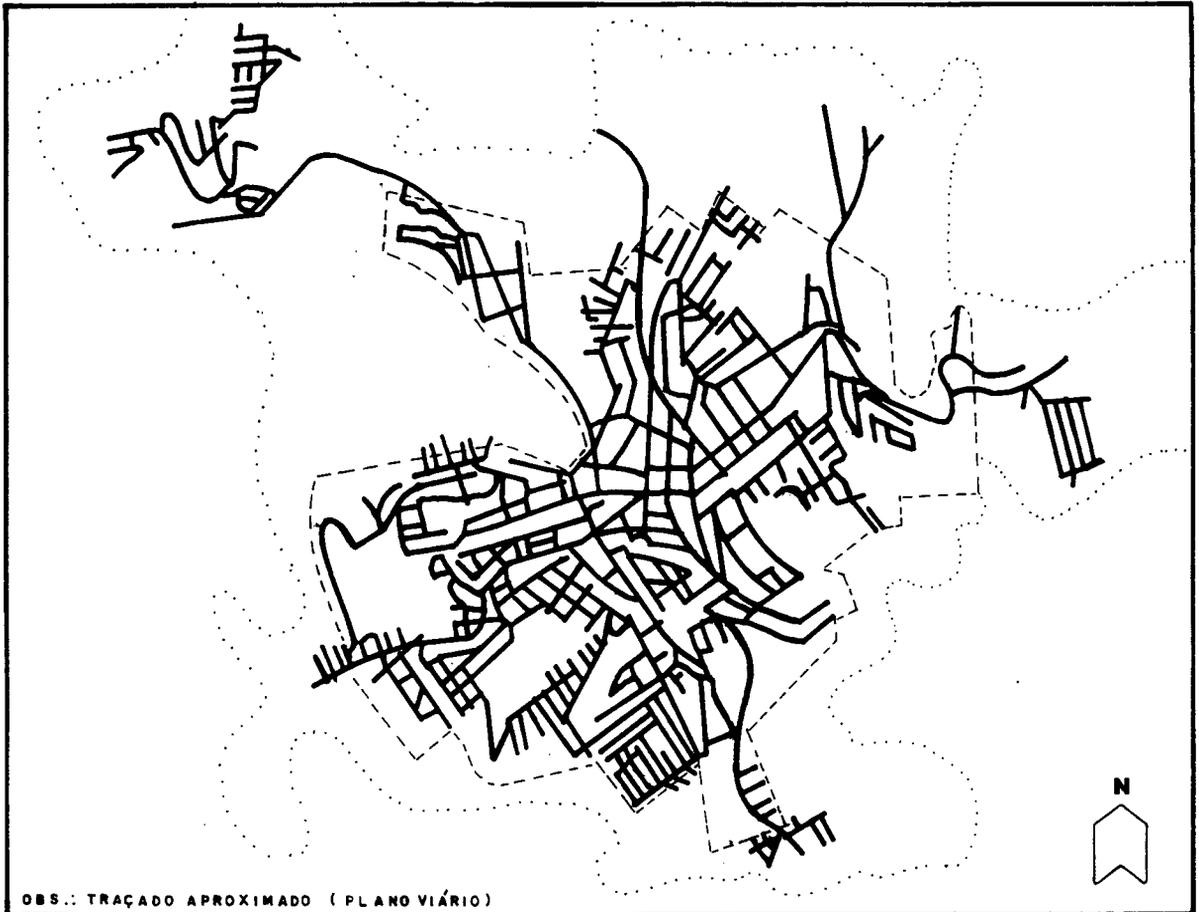
ZONEAMENTO URBANO DA CIDADE DE CONCÓRDIA



OBS.: TRAÇADO APROXIMADO (PLANO VIÁRIO)

- ZONA INDUSTRIAL EXCLUSIVA DA SADIA
- ZONA MISTA CENTRAL
- ZONA INDUSTRIAL PREDOMINANTE
- ÁREAS VERDES
- ZONA RESIDENCIAL

ESTRATÉGIAS DE DEFINIÇÃO TERRITORIAL COM BASE NAS LEIS QUE DEFINEM OS PERÍMETROS URBANOS



OBS.: TRAÇADO APROXIMADO (PLANO VIÁRIO)



PARQUE INDUSTRIAL SADIA

----- PERÍMETRO URBANO DEFINIDO PELA LEI Nº 1749 de 24/07/81

..... PERÍMETRO URBANO ATUAL PELA LEI Nº 2279 de 01/12/88

está dividida em zona industrial exclusiva(IE), destinada exclusivamente à Sadia Concórdia S/A Indústria e Comércio e nas zonas industriais predominantes(IP1,IP2).

A zona industrial predominante IP1 destina-se primordialmente à função industrial e às indústrias de transformação não nocivas e não incômodas que não mobilizem fluxo de carga de mais de cinco toneladas, não ocupando lotes com área superior a 2.500 m².

As zonas industriais IP2 destinam-se às indústrias com área construída menor que 250 m².

Ao estabelecer este zoneamento distinto e preferencial para o Grupo SADIA, o Plano Diretor limitou a que outras indústrias se estabelecessem em Concórdia dentro de determinadas restrições de uso e ocupação, o mesmo não acontecendo com o Grupo SADIA, que não possui nenhum limite de lote mínimo, testada mínima, índice de aproveitamento e número de pavimentos em seu parque industrial, conforme anexo 16.

Convém ressaltar que apesar do superintendente da SADIA, Octaviano Zandonai ter um discurso favorável ao desenvolvimento de outras atividades industriais em Concórdia, de modo que a SADIA não seja a empresa dominante, o mesmo não acontece no plano legal do Plano Diretor, pois as indústrias que quiserem se estabelecer em Concórdia terão que cumprir os seguintes requisitos: não poderão ser nocivas ou incômodas e ocupar uma área maior que 2500 m² as IP1 e IP2, sob rígido controle ambiental, no caso de emissão de efluentes.

Assim, a definição das zonas industriais predominantes dentro dos critérios adotados pelo Plano Diretor prati

camente inviabilizam o desenvolvimento de atividades industriais em Concórdia, dadas as condições impostas e os controles exercidos sobre as suas atividades.

Esta estratégia de circunscrição das atividades industriais predominantes dá ao Grupo SADIA um grau de monopolização do território e das atividades agropecuárias como vocação determinante no município de Concórdia não explícito legalmente, mais legitimado oficialmente, garantindo ao Grupo uma gestão plenipotenciária no referido município.

CAPÍTULO 12 - COPÉRDIA UM CONTRA-PODER TERRITORIAL FRUSTRADO

A COPÉRDIA (Cooperativa de Produção e Consumo Concórdia Ltda), constituída em 5 de Setembro de 1967, iniciou suas atividades em 21 de novembro de 1967. O primeiro presidente da Cooperativa foi Ivo Frederico Reich, atual Conselheiro do Comitê Corporativo de Gestão do Grupo SADIA.

Os ramos de atividades desenvolvidos pela COPÉRDIA são o comércio, compra e venda de cereais, suínos, aves, leite, defensivos, fertilizantes, sementes, ferragens, produtos veterinários, mudas e produtos de supermercado.

A partir de 1975, a COPÉRDIA se agroindustrializa com o discurso de aumentar o poder de barganha dos proprietários rurais associados.

A COPÉRDIA e mais 17 cooperativas estabelecidas em Santa Catarina estão vinculadas ao Frigorífico AURORA, unidade processadora dos insumos dos seus associados. Esta Cooperativa ainda possui uma indústria de sucos em Videira e a Cooperativa Central de

Laticínios, pertencentes aos seus associados, pequenos e grandes proprietários rurais. O fomento de aves e suínos pela COPÉRDIA, inicia-se em 1980, apesar da mesma, ter iniciado suas atividades em 1967, quando a referida cooperativa não estava mais sob o poder de Ivo Frederico Reich, do Grupo SADIA. Até 30/06/90 a COPÉRDIA, de Concórdia tinha aproximadamente 2780 associados.

A presidência da COPERDIA pelo Grupo SADIA foi um poderoso mecanismo de controle sobre as atividades agropecuárias no município, pois o não desenvolvimento das atividades de fomento à agropecuária no início de suas atividades proporcionou à SADIA um forte crescimento no número de integrados.

Hoje, a Coopetativa com autonomia em seus processos de decisão, raciocina como agroindústria, participando da divisão territorial do trabalho, evitando competir com os gigantes do ramo, perdendo suas características iniciais de contra-poder

A COPERDIA em Concórdia possui uma área de sua propriedade equivalente a 57.67 KM², conforme tabela 3.

TABELA 3 COPÉRDIA PROPRIEDADES EM CONCORDIA

IMOVEIS	ÁREA TOTAL	AREA CONSTRUÍDA
SILO CONCORDIA	8.386.00 M2	2.873.00 M2
LOJA MATRIZ	622.50 M2	683.20 M2
CENTRAL COMPRAS	20.000.00 M2	3.645,00 M2
SANTO ANTONIO	547.556.50 M2	2.200,49 M2
ARABUTÁ	320.00 M2	434.00 M2
TOTAL	576.568,20 M2	9.835.690 M2

FONTE: COPÉRDIA, 1989

CAPÍTULO 13 - AS ESTRUTURAS ESPACIAIS RESULTANTES DA GESTÃO DO TERRITÓRIO PELO GRUPO SADIA EM CONCÓRDIA.

As estruturas espaciais resultantes da gestão do território engendradas pelo Grupo SADIA em Concórdia tais como definição, controle e redimensionamento da estrutura econômica, social e territorial via sistema de integração vertical, elementos de administração corporativa de gestão e de governamentalidade, configuram-se como estruturas necessárias ao desenvolvimento do espaço de gestão do referido Grupo.

Segundo a tabela 4, as atividades primárias (agricultura, pecuária e agropecuária) no município de Concórdia apresentaram algumas variações desde a década de 40, quando do estabelecimento do Grupo SADIA, principalmente no setor agropecuário, onde a atividade de integração agrupava grande parte dos proprietários rurais integrados. Observa-se um crescimento progressivo da pecuária a partir de 1950 em número de estabelecimentos e área ocupada. A agricultura reduziu-se em área plantada e no número de estabelecimentos. Já a agropecuária teve seu período de expansão em número de estabelecimentos e área ocupada até 1960, onde passa por uma sensível retração de área ocupada. Estas variações são importantes, pois mostram as variações de uso do solo no município de Concórdia e uma maior divisão do trabalho entre agricultores e pecuaristas, a partir do estabelecimento do Grupo SADIA em 1940, notadamente com a expansão da pecuária com base técnica mais avançada que a agricultura.

TABELA 4 CLASSE DAS ATIVIDADES AGROPECUÁRIAS EM CONCÓRDIA

DÉCADAS	AGRICULTURA		PECUÁRIA		AGROPECUÁRIA	
	N	HA	N	HA	N	HA
40	318	5007	37	18500	3818	117667
50	2776	64460	244	12728	2672	90527
60			2603	71301	2602	56532
70	1323	20957	3526	80493	14	211
80	1100	19109	3452	71593	177	3992

FONTE: Censos Agropecuários de 1940 - 1980

A condição dos proprietários rurais manteve-se estável de 1940 a 1980, haja vista que uma das condições para integração é que o proprietário rural seja o proprietário legítimo de suas terras, conforme tabela 4. Esta condição confirma o uso intensivo do mesmo território através da modernização técnica dos processos de trabalho na indústria e do sistema de integração, conforme tabela 5.

TABELA 5 CONDIÇÃO DO PRODUTOR EM CONCÓRDIA

DÉCADAS	PROPRIETÁRIO		ARRENDATÁRIO		PARCEIRO		OCUPANTE	
	N	HA	N	HA	N	HA	N	HA
40	3213	108134	562	9967			260	3160
50	5342	162793	250	3774			160	1855
60	4703	122874	484	4490				
70	4596	104180	352	3977	282	3266	194	2063
75	4625	105945	107	1040	239	2740	242	2510
80	4697	106107	90	1142	249	2684	234	115

FONTE: Censos Agropecuários de 1940 - 1980

As formas de administração das propriedades rurais sofreram pequenas alterações no número de estabelecimentos e na área ocupada de 1940 a 1980. A maior parte das famílias são administradoras das suas propriedades. Isto não impede que alguns integrados tenham administradores nas suas propriedades, conforme podemos observar seu sensível crescimento na tabela 6.

TABELA 6 FORMAS DE ADMINISTRAÇÃO DA PROPRIEDADE EM CONCÓRDIA

DÉCADAS	PROPRIETÁRIO		ADMINISTRADOR	
	N	HA	N	HA
40	3213	108134	70	2230
50	5342	162793	25	1201
60	4703	122684	25	687
70	5340	111684	84	1802
75	5083	109305	62	1903
80	5204	107437	66	4523

FONTES: Censos Agropecuários de 1940 - 1980

A utilização maciça das propriedades rurais para as atividades de fomento a suínos, aves, soja e milho praticamente exclui a possibilidade de utilização de terras fora da propriedade controlada dentro do raio de mercado e circulação weberiana definido entre a Empresa integradora e o produtor rural, conforme tabela 6. Resulta que a maior parte das propriedades rurais não utiliza terras fora do município de Concórdia, conforme tabela 7.

TABELA 7 ESTABELECIMENTOS QUE UTILIZAM TERRAS FORA DE CONCÓRDIA

DÉCADAS	LAVOURA	PASTAGEM	EXTRAÇÃO VEGETAL	TOTAL
70		14	5	19
75	4	12	3	18
80	53	2		55

FONTES: Censos Agropecuários de 1970 - 1980

A condição legal das terras únicas (próprias e arrendadas e ocupadas) predominam sobre a condição legal de terras mistas (próprias e arrendadas, próprias e ocupadas, próprias arrendadas e ocupadas e arrendadas e ocupadas) definidas pelo IBGE, no município de Concórdia desde 1940. Tal definição deve-se a que o sistema de integração não admite dupla titularidade da terra para integração, fato que sobressai na manutenção do regime de propriedade única da terra, conforme pode ser observado na tabela 8;

TABELA 8 CONDIÇÃO LEGAL DAS TERRAS ÚNICAS EM CONCÓRDIA

DÉCADAS	PROPRIETÁRIO		ARRENDATÁRIO		OCUPANTE	
	N	HA	N	HA	N	HA
40						
50			250	3774	160	1855
60	4617	120271	484	4490		
70	4339	111040	622	7181	194	2063
75	4390	101327	338	3726	230	2410
80	4217	96665	318	3675	232	2085

FONTE: Censos Agropecuários de 1940 - 1980

A condição legal das terras mistas possibilitou formas de associação diferenciadas que recaem sobre formas diferenciais de uso do solo, não necessariamente com a integração vertical. A tabela 9 nos mostra a pequena margem em hectares ocupada por essa condição legal das terras. A utilização das terras mistas pelos proprietários rurais e arrendatários cresceu consideravelmente, principalmente os proprietários/arrendatários. Este crescimento consiste numa saída e num contra-poder resultante dentre muitos processos, da expulsão do proprietário rural do sistema de integração de uma empresa com opção para desenvolver outra atividade ou pela perda da propriedade para o agente financiador pelo não pagamento dos investimentos realizados na propriedade quanto estava integrado a alguma empresa.

TABELA 9 CONDIÇÃO LEGAL DAS TERRAS MISTAS EM CONCÓRDIA

DÉCADAS	PROPR/ARREND		PROPR/OCUP		PROP/ARREND/OCUP		ARREND/OCUP	
	N	HA	N	HA	N	HA	N	HA
40								
50	32	976	16	305				
60	110	3284	1	6	1	39		
70	112	1624	45	761			12	62
75	195	3864	38	662	2	92	20	160
80	403	8048	73	1313	4	90	23	182

FONTE: Censos Agropecuários de 1940 - 1980

A condição legal das terras com propriedade única são predominantes em Concórdia desde 1940, quando do estabelecimento da SADIA em Concórdia. Os grupos de área no referido município conglomeram-se na faixa entre 20 ha e 50 ha, minifundizando a região.

Convém ressaltar que desde 1950 até 1980 os grupos de área total no município de Concórdia permaneceram equilibrados com pequenas variações, decorrentes do parcelamento das propriedades e do crescimento do número de famílias ligadas as atividades agropecuárias, principalmente na faixa de 30 a 50 ha, conforme tabela 10.

TABELA 10 GRUPOS DE ÁREA EM CONCÓRDIA DE 1 A 100 HA

DÉCADAS	1 A 5HA		5 A 10HA		10 A 20HA		20 A 50HA		50 A 100HA	
	N	HA	N	HA	N	HA	N	HA	N	HA
40	582	2483	289	941	213	1436	758	10590	2258	65478
50	64	65	197	665	449	3249	1590	22545	2668	79274
60	28	32	390	1416	590	4365	1698	23846	1995	60078
70	191	188	477	5556	1829	25944	1889	25944	1889	55844
75	101	98	400	1495	783	5988	1794	25600	1783	52744
80	91	90	345	1253	800	6051	1934	27504	1787	52320

FONTE: Censos Agropecuários de 1940 - 1980

Outrossim, a propriedade das terras sob a forma de estabelecimento individual também manteve-se crescente em função do parcelamento, de 1940 a 1980, conforme tabela 11.

TABELA 11 PROPRIEDADE DAS TERRAS EM CONCÓRDIA 1940-1960-1980

PROPRIEDADE DAS TERRAS	1940		1960		1980	
	N	HA	N	HA	N	HA
ESTAB. INDIVIDUAIS	3689	114560	5117	125126	5151	106712
CONDÔMINIOS	124	4613	49	2558	88	3239
SOCIEDADES ANÔNIMAS	195	2769	43	261	24	1762
ENTIDADES PÚBLICAS	32	875	1	24	6	1235
ENTIDADES RELIGIOSAS	2	6	2	82	1	12
NÃO DECLARADAS	144	1800				
TOTAIS	4184	124617	5777	169623	5270	111960

FONTE: Censos Agropecuários de 1940 - 1980

Segundo o IBGE, o percentual de utilização das propriedades rurais em Concórdia em 1980, estava distribuído da seguintes forma, 95.31% das propriedades eram de estabelecimentos individuais com uma área de 106712 hectares.

Os condomínios ocupavam 3239 propriedades com 2.89%.As Sociedades Anônimas ocupavam 1762 propriedades com uma área de 1.57%.As repartições públicas ocupavam 235 hectares correspondendo a 0.22%.As entidades religiosas ocupavam 12 ha com um percentual de 0.01%.

As culturas temporárias de curta e média duração ocupavam um total de 61.175 ha.As culturas temporárias de longa duração ocupavam 745 ha.O total de área ocupado pelas culturas temporárias são de 61920 ha, segundo informações da Prefeitura Municipal de Concórdia.

A população economicamente ativa em Concórdia ainda é predominantemente primária, identificando o referido município como de vocação agropecuária, seguido da indústria o segundo setor econômico de maior expressão.

TABELA 12 POPULAÇÃO ECONOMICAMENTE ATIVA EM CONCÓRDIA - 1980

SETOR	POPULAÇÃO	% POR ATIVIDADE	% POR SETOR
PRIMÁRIO	10.653	48.17	48.17
SECUNDÁRIO	5.560	18.79	18.79
TERCIÁRIO	5.575	2.45	24.74
OUTRAS ATIVIDAD.	257	1.62	1.62
PROCUR. TRABALHO	169	0.76	0.76
TOTAL	22.114		

FONTE: Censo Demográfico 1980 do FIBGE

A população rural, conforme tabela 13, vem crescendo proporcionalmente menos que a população urbana.Esta predominância ressalta a permanência da população no campo desde o estabelecimento da SADIA em Concórdia, constituindo-se num forte elemento agregador;

TABELA 13 - POPULAÇÃO URBANA E RURAL EM CONCÓRDIA 1958 - 2000

ANOS	URBANA	RURAL	TOTAL	FONTE
1958			49.523	IBGE
1960	5.722			
1970	9.166	36.221	45.387	IBGE
1980	19.573	39.854	59.427	IBGE
1985	28.599	41.805	70.404	*
1988	35.907	43.020	78.927	*
1990	41.789	43.850	85.639	*
2000	89.222	48.246	137.468	*

Fonte: Delegacia Regional do IBGE de Concórdia

Estimativa Média de Crescimento Geométrico

Taxa de Crescimento Anual: Urbano = 0.0788

Rural = 0.0096

O crescimento e emancipação do distrito de Lindóia do Sul constituiu-se num processo de gestão do território pelo Grupo SADIA, que detém neste município um grande número de proprietários rurais integrados responsáveis pela economia. A emancipação não constituiu somente um dado administrativo, mas principalmente econômico e político devido a importância econômica do controle exercido pelo Grupo SADIA, na formação de uma economia que se manteve integrada territorialmente como espaço de gestão do referido Grupo.

As propriedades da SADIA em Concórdia somam 41.48 Km²., conforme tabela 14.

Uma das estratégias da gestão do território pelo Grupo SADIA em Concórdia foi não imobilizar capital na aquisição de terras para montar a produção agropecuária necessária às suas atividades, já que a estrutura apresentava os moldes para integração.

TABELA 14 PROPRIEDADES DA SADIA EM CONCORDIA

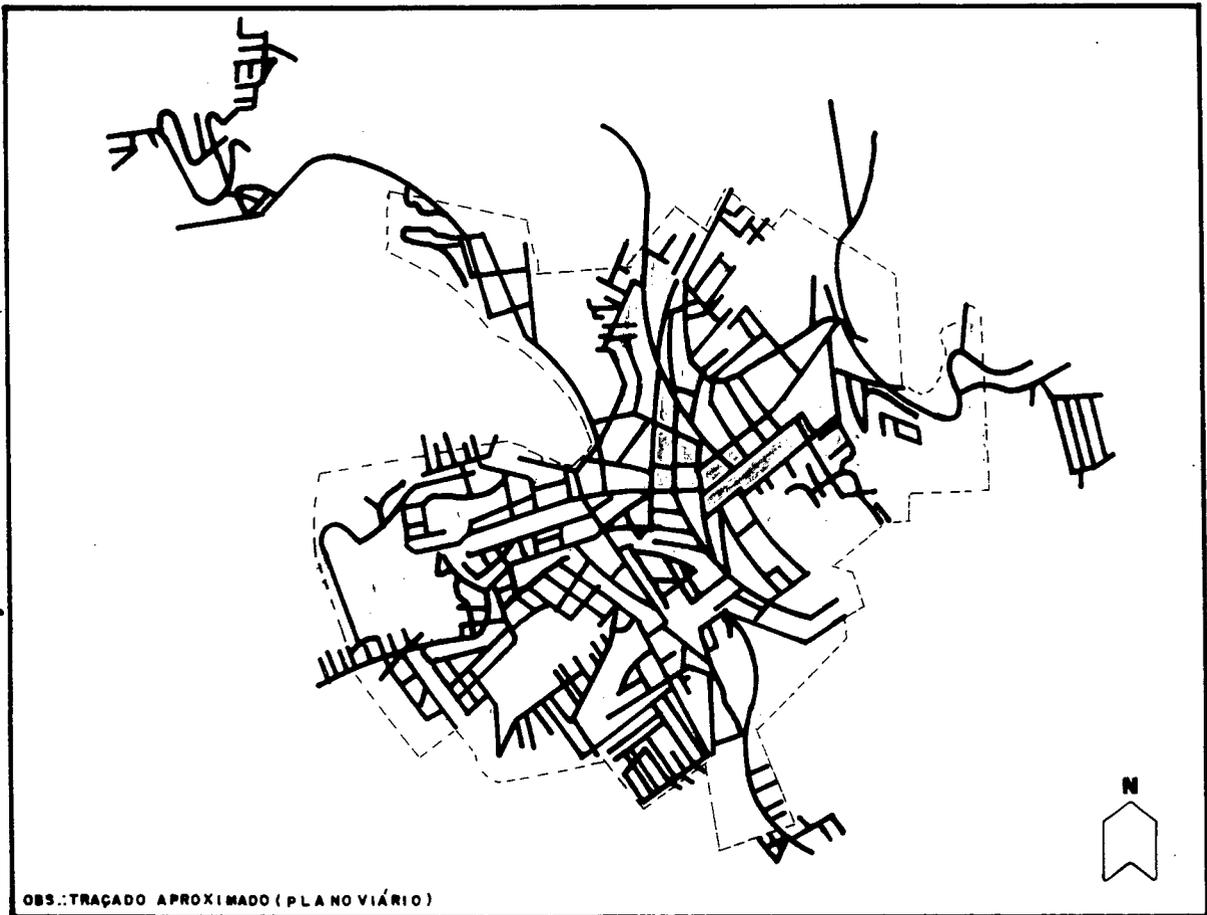
ÁREA TOTAL M2	ÁREA CONSTRUÍDA M2	FINALIDADE
1.282.826	119.091	PARQUE INDUSTRIAL
6.480.050	158.401	GRANJAS/REFLORESTAMENTO
10.101	2.328	SUPERMERCADOS
73.192	2.806	POSTO COMPRAS
33.635.086		REFLORESTAMENTO
TOTAL		
41.481.255	282.626	

FONTE: Comissão da Valores Mobiliários, 1989

Notadamente no cartograma 10 que trata da evolução do traçado urbano da cidade de Concórdia e da planta industrial da SADIA, verificamos que o desenvolvimento da SADIA em Concórdia deu-se entre a década de 1950 e 1970. O desenvolvimento urbano da referida cidade evoluiu paralelo ao crescimento do Grupo SADIA. Este desenvolvimento foi responsável pela alta densidade rodoviária do referido município, interligando as áreas integradas com o núcleo industrial da SADIA.

No que concerne à composição dos usos e definição do solo no município, não conseguimos montar um cartograma pois a maior parte dos dados referem-se ao município de Concórdia antes e depois da emancipação do atual município de Lindóia do Sul, que era distrito de Concórdia. As categorias de investigação utilizadas pelos diferentes órgãos públicos e privados não tornam possível compor uma estrutura evolutiva, em vista dos objetivos orientados de cada instituição para cada levantamento sistemático.

EVOLUÇÃO DO TRAÇADO URBANO DA CIDADE DE CONCÓRDIA



- 1929
- 1938
- 1978
- 1983
- 1987

NOTAS

- 1 - CEAG/CEBRAE/SC. Análise do Sistema de Integração Agroindustrial em Suínos e Aves em Santa Catarina. 1978, 312p., SC.
- 2 - ROY, Ewell Paul. Contract Farming. Apud BELATTO, Dinarte. Os Camponeses Integrados. Dissertação de Mestrado. UNICAMP. 1985, São Paulo. p. 267-268
- 3 - p. 270-272
- 4 - p. 273-274
- 5 - p. 270-276
- 6 - CAMPOS, Indio. Os Camponeses do Rio Uruguai. Dissertação de Mestrado, Unicamp, 1985
- 7 - ROY, Ewell Paul. Contract Farming. Apud BELATTO, Dinarte. Os Camponeses Integrados. Dissertação de Mestrado. UNICAMP. 1985, São Paulo. p. 277-280
- 8 - SORG, Bernardo et alii. Camponeses e Agroindústria. in: Capitais, Frangos e Caponeses, Zahar Editores, Rio de Janeiro, p. 43

4 - CONCLUSÕES:

A partir da metodologia adotada para a presente pesquisa a respeito da gestão do território pelo Grupo SADIA em Concórdia, concluímos que:

- o Grupo SADIA estruturou sua produção controlando parte do território oeste catarinense. Esta definição territorial intensificou o incremento da produção e a utilização das propriedades rurais, definindo critérios de controle dos processos de trabalho, que redundavam na definição de territórios de produção com base no princípio weberiano do mínimo transporte. A relação do trabalho integrado baseado no princípio weberiano do mínimo transporte é uma das estratégias de controle utilizadas pelas agroindústrias de um modo geral e em especial pela SADIA para manter o proprietário rural integrado a ela. Pois fora da distância de 30 km e com os custos do transporte, não existe outra empresa que integre o proprietário rural integrado, pois existe definição de áreas de influência de integração comandada pelos diferentes Grupos agroindustriais, além das mudanças nos procedimentos técnicos e de trabalho.

- Os instrumentos utilizados para a determinação do tamanho da propriedade economicamente viável para a integração, estão imbuídos de várias estratégias. Primeiro, ao determinar o tamanho da propriedade em média 25 ha, a empresa orientou a formação da estrutura agrária do município de Concórdia voltada para a integração. Esta orientação foi um dos primeiros elementos de controle da estrutura de produção. Segundo, uma propriedade com dimensões reduzidas inviabiliza a sua utilização para atividades diferentes das determinadas pela empresa integradora.

- As relações entre os proprietários rurais e o Grupo SADIA se estabelecem como suporte material da produção. Entretanto cabe ao Grupo SADIA a produção do espaço e a definição do seus territórios, através das diferentes práticas de governamentalidade e de controle social. Pois o mesmo é o único capaz de separar as diferentes esferas da produção e de controle sobre a seus subordinados, eliminando a formação de qualquer contra-poder;

- O Grupo SADIA ainda exerce um grande controle sobre a manutenção da estrutura produtiva. Esse controle foi em grande parte mantido através da integração como estrutura de produção e reprodução industrial, estrutura essa estabelecida a partir de 1944, quando do estabelecimento do Grupo em Concórdia.

Os mecanismos de controle utilizados pelo referido Grupo para a manutenção do seu espaço de gestão, não se deram somente pela ação isolada do Grupo SADIA, mas através da ação conjunta das relações de governamentalidade da SADIA com o Estado, o poder público local e as instituições representativas de classe, exercendo pressões junto aos órgãos estatais, na tentativa de viabilizar os seus esquemas de crescimento e reprodução. Os mecanismos de controle social delegam ao referido Grupo o caráter de

estado de promoção e de bem estar social. O Estado perde sua função institucional de bem-estar social ao ser instrumento do capital industrial, rompendo com as visões tradicionais de espaços públicos e privados, definidos pelas suas competências legais e formas de gestão. Configura-se assim a aliança público-privado. O Estado tem múltiplas facetas e, embora se manifeste nos planos político, econômico e social, sua presença marcante se dá no plano econômico, onde lhe cabem as responsabilidades pela valorização do capital. É nesse contexto de relações que se dão as alianças público/privado;

- O Grupo SADIA funciona a nível local como cultura organizacional, pois toda ação cultural, medidas ou posições político-administrativas deverão levar em consideração o referido grupo, pois é dele que emanam o patrocínio e a intermediação de muitas decisões que dizem respeito aos destinos da cidade e do município de Concórdia.

- Os enclaves territoriais no campo público-privado significam, por outro lado, a amenização de conflitos pela intermediação dos interesses privados junto às esferas públicas. Os mecanismos de controle social e a função de mediador da crise do estado na escala local, legitimada aos grupos Empresariais, dão aos mesmos autonomia para figurar como estado local, com forte poder de controle.

- A gestão do território na escala local, como estratégia de manutenção de padrões de reprodução constituiu-se num poderoso mecanismo de controle social, envolvido em mecanismos científicos e tecnológicos.

- A ação do Grupo SADIA em Concórdia foi determinante na definição da estrutura agrária em torno de 25 ha.

Essa minifundização das propriedades rurais além de estar ligada aos propósitos de reprodução das atividades do Grupo SADIA, tinha por objetivo a garantia de renda mínima extraída do trabalho executado na propriedade, sob a forma de integração.

- A relação entre o parcelamento das propriedades rurais e o crescimento urbano no município de Concórdia não é problema. As estratégias montadas para o aumento da produção sobre o território viabilizam-se através do uso intensivo das propriedades rurais através da tecnificação crescente dos processos de trabalho repassados aos proprietários rurais integrados. Nesse contexto, a cada projeto de crescimento da empresa se estabelece uma nova relação espacial de crescimento que prescinde de uma base territorial estruturada e de um processo de trabalho que possa ser repassado para os proprietários rurais, como foi o caso inicial do fomento agropecuário e mais recentemente do Projeto XXI.

- As práticas de controle do território (integração vertical e controle da zona industrial exclusiva) e as práticas de controle dos processos de trabalho (Plano Diretor Rural e Projeto XXI) engendradas pelo Grupo SADIA são instrumentos de controle social e, portanto, condição de reprodução do espaço de gestão do Grupo na escala local. As ações de governamentalidade com tendências à fragmentação do espaço e definição de territórios rompem com a visão tradicional de homogeneidade espacial. A fragmentação do espaço (zona industrial exclusiva) sob controle do Grupo SADIA implica num espaço determinado por regras jurídico-políticas não definidas no plano legal. A existência de vários territórios comandados por diferentes agentes sociais, sobre um mesmo espaço, implica constantemente na reavaliação do cálculo das forças presentes e na

concentração de esforço em pontos selecionados da sociedade concordiense, do estado e do poder público local com vistas a alcançar determinados objetivos para o Grupo SADIA.

- O desenvolvimento do Grupo SADIA e seu processo de crescimento jamais teria sido possível, se o estado não servisse de órgão financiador, através dos diversos programas de financiamento desenvolvidos para o meio rural e industrial no período compreendido entre a década de 60 e fins da década de 80. Através do lobby e das relações de governamentalidade dos grupos Empresariais como promotores da ordem pública no campo, muitas estratégias se tornaram realidade.

- A nova estrutura corporativa fecha com os propósitos da gestão do território, ou seja, práticas científicas e tecnológicas de poderes no espaço, com vistas a sua reprodução. Estas práticas incorporam elementos de administração científica voltados para uma nova racionalidade capitalista, com base na dinâmica territorial e desenvolvimento crescente de tecnologias para altos padrões de desempenho dos produtos finais.

- A divisão territorial-multifuncional do trabalho no interior do Grupo representa um elevado patamar de modernização, diversificação e controle espacial com capacidade de divisão interna do trabalho, que por sua vez gera novas divisões de trabalho, proporcionando especializações e níveis de controle dos processos de trabalho cada vez mais sofisticados.

- A expansão funcional do Grupo SADIA para outros sistemas da sociedade, utilizando os mesmos como apêndices de sua estrutura, tornam impossíveis a formação de contra-poderes na escala local, denotando que os Grupos Empresariais e em especial, o

Grupo SADIA são uma estrutura jurídico-política com forte poder. Nesse contexto, os Grupos Empresariais assumem uma dimensão político-ideológica que se transforma a medida que novos objetivos de reprodução se fizerem necessários para a manutenção de sua estrutura funcional.

- O controle do espaço como fonte de poder constitui-se num poderoso elo de compreensão das relações subjacentes a todo ordenamento e posições estratégicas mediadas pelas estruturas políticas com vistas à orientação da sociedade para atingir os objetivos de outros atores sociais. É através das relações de poder que poderemos entender como estão estruturadas as relações sociais aparentes e não institucionalizadas, os mecanismos de cooptação e as relações espaciais e territoriais com sentido orientado.

- Mesmo considerando as formas de exploração engendradas pelo Grupo SADIA, particularmente em Concórdia, o mesmo é pioneiro na modernização do capitalismo no Brasil e nas relações capital-trabalho sobre a forma da integração.

BIBLIOGRAFIA

- 1 - ALTMAN, Rubens. *Analysis de la Eilière de Viande Porcine dans l'Etat de Santa Catarina - Brésil*. Tese de Doutorado apresentada na Faculté de Droit et des Economiques, Montpellier, mimeo, 248p. 19..
- 2 - BECKER, Berta. *Elementos para Construção de um Conceito sobre Gestão do Território*. Texto n.1, LAGET - IBGE, 1988, Rio de Janeiro.
- 3 - BELATTO, Dinarte. *Os Camponeses Integrados*. Dissertação de Mestrado. UNICAMP. 1985, São Paulo.
- 4 - BENAKOUCHE, Rabah et aliii. *A Formação dos Grupos Industriais no Brasil: O Caso do Grupo IUEY*. Núcleo de Política Científica e Tecnológica da UFSC, 1986, p44 - 59..
- 5 - BOBBIO, Norberto et aliii. *DICIONÁRIO DE POLÍTICA*. Tradução de João Ferreira et aliii. Editora da UnB, Brasília, 1986, p.1084-1087.
- 6 - BRETAS PEREIRA, Maria José. *Mudança nas Instituições*. São Paulo, Editora Nobel, 1988. p.30.
- 7 - CEAG/CEBRAE/SC. *Análise do Sistema de Integração Agroindustrial em Suínos e Aves em Santa Catarina*. 1978, 312p., SC.
- 8 - CAMPOS, Indio. *Os Camponeses do Rio Uruguai*. Dissertação de Mestrado, Unicamp, 1985

- 9 - CARVALHOSA, Modesto. A Nova Lei das Sociedades Anônimas. Editora Paz e Terra, 2 Edição, 1977, São paulo
- 10 - CORADINI, Odacir Luiz. Capitais, Frangos e Camponeses. In: Camponeses e Agroindústria: Transformações Sociais e Representação Política na Avicultura Brasileira. Zahar Editores, 1982, Rio de Janeiro, p. 31/69.
- 11 - DEAN, Sulamis. Empresa Estatal e Capitalismo Contemporâneo. Editora da UNICAMP, Campinas, São Paulo, 1986.
- 12 - DUARTE, Aluizio Capdeville. Regionalização. Boletim de Geografia Teorética, Rio Claro, São Paulo, 10(20)5-31, 1980.
- 13 - DREIFFUS, René. Brevíssimas Anotações sobre Elites Orgânicas: In: A Internacional Capitalista. Editora Espaço e Tempo, Rio de Janeiro, 1986, p. 1-31
- 13 - ESPÍNDOLA, Célio et aliii. A Formação dos Grupos Industriais no Brasil: O Caso do Grupo Iuzyn. Núcleo de Política Científica e Tecnológica da UFSC, 1986, p. 26/29.
- 14 - FOUCAULT, Michel. A Governamentalidade. In: A Microfísica do Poder. Tradução de Roberto Machado, Edições Graal, Rio de Janeiro, 4 Edição, 1984, p. 277-293.
- ~~15~~ - FONTANA, Attilio. História da Minha Vida. Rio de Janeiro, Vozes, 1980, 278p.

- 16 - FIBGE. Censos Agropecuários. Várias edições de 1940 a 1980
- 17 - Censos Demográficos. Várias edições de 1940 a 1980.
- 18- Enciclopédia dos Municípios Brasileiros, volume 32, p.7780, 1959
- 19 - GUEDES PINTO, Luis Carlos. Notas sobre a Política de Crédito Rural. UNICAMP, maio de 1981, Texto para discussão n 4, mimeo.
- 20 - HOCREITERE, Patrick. Reproduction et Besoin Territorial dans le Systeme d'Organisation de l'Espace Français. In: CHEVALIER, Jacques. Centre, Périphérie et Territoire. Publications du CURAPP, PUF, 1978, .205/228.
- 21 - LAGO, Paulo Fernando de Araujo. Análise da Extensão da Influência de uma Empresa do Ramo Tradicional - A Sadia Concórdia S/A Tese de Livre Docência, Florianópolis, 1974.
- 22 - LINDBLOM, Charles. A Posição Privilegiada dos Homens de Negócio no Processo de Decisão Política. In: O Processo de Decisão Política. Editora da UnB, Brasília, 1981, p.65/73
- 23 - LOSCHAK, Daniéle. Espace et Controle Social. In: CHEVALIER, Jacques Chevalier. Centre, Périphérie et Territoire. Publications du CURAPP, PUF, 1978, France, p.150-203.
- 24 - LUXEMBOURG, Rosa. As Condições Históricas da Acumulação . In: A Acumulação de Capital. Zahar Editores, 2. Edição, 1976, p.282

- 25 -- PAULILO, Maria Inês. A Integração no Sul de Santa Catarina. UFRJ, PROGRAMA DE POS-GRADUAÇÃO EM ANTROPOLOGIA SOCIAL, UFRJ, 312p.
- 26 -- PARKER, S.R. et aliii. Sociologia da Industria. São Paulo, Editora Atlas, 1975, p. 74.
- 27 -- PAGES, Max et aliii. O poder das Organizações e a Dominação das Multinacionais sobre os Indivíduos. Tradução de Maria Cecília Pereira Tavares et aliii, Editora Atlas, São Paulo, 1987, p. 119.
- 28 -- PIMENTA, Margareth de Castro Afeche. A Estrutura Espacial da Microrregião Colonial do Rio do Peixe. Rio de Janeiro, 1984, 143p., COPPE-UFRJ
- 29 -- POMPERMAYER, Malori J. Capitais, Frangos e Camponeses. In: Camponeses e Agroindústria: Transformações Sociais e Representação Política na Avicultura Brasileira. Zahar Editores, 1982, Rio de Janeiro, , p. 42.
- 30 -- PRESTES MOTTA, Fernando Cláudio. As Empresas e a Transmissão da Ideologia. In: Revista de Administração de Empresas. Rio de Janeiro, 24(3):19-24, Julho/Setembro de 1984.
- 31 -- O Poder Disciplinar nas Organizações Formais. In: Revista de Administração de Empresas, 21(4):33-41. Outubro/Dezembro 1981. Rio de Janeiro.
- 32 -- Relatórios Anuais do Grupo SADI.

33 - SCHEIN, S. Strategy and Tactics. In: Hutchinson, John. Reading in Management. 1971. p. 61/71.

34 - SORG, Bernardo. Estado e Classes Sociais na Agricultura. Editora Guanabara, Rio de Janeiro, 1986, p. 50.

35 - THOMPSON, James David. Dinâmica Organizacional: Fundamentos Sociológicos da Teoria Administrativa. São Paulo, McGraw - Hill, 1976, p. 47.

36 - VIEIRA FILHO, Ady. As Raízes da Industrialização. Grupos Empresariais Catarinenses. Origem e Evolução. Editora do Autor, Fpolis, 1986, p. 16.

37 - WILKINSON, John. Q. Estado, a Agroindústria e a Pequena Produção. Editora Hucitec-CEPA - BAHIA, principalmente o capítulo dois p. 45/93.

O Jornal, número 345 de 16/7/84, p. 14

O Jornal, número 392 de 22/6/85 p. 7

O Jornal, número 459 de 04/10/86

O Jornal, número 330 de 14/7/84

O Jornal, número 500 de 18/7/87

O Jornal, número 391 DE 15/6/85

O Jornal, 16/11/82, número 212, Seção de Fomento

O Jornal, 30/11/88, número 528, Seção de Fomento

O Jornal, 14/7/84, número 343

O Jornal, 16/2/85, número 374, p. 16

Jornal Abertura, número 169, 12/7/87

Jornal Abertura, número 272 de 22/8/87

Revista do Sul. p.27, Janeiro de 1965

Revista do Sul.número 157,1964

Revista do Sul, número 204, 1970

Revista do Sul,número 166, p.3

Revista do Sul, número 157, p.40,1965

Primeira Mensagem Anual do Governador Celso Ramos na Assembléia
Legislativa do Estado de Santa Catarina em 15 de Abril de 1961

ANEXOS

ACCS completa 25 anos

No dia 24 de julho de 1959, às 10h, reuniram-se técnicos e criadores de Concórdia para fundar uma entidade que trabalhasse diretamente com a suinocultura. Da reunião realizada na Associação Rural de Concórdia, nasceu a Associação Catarinense de Criadores de Suínos - ACCS. Armindo Oscar Augustin foi eleito primeiro presidente, tendo ainda na diretoria Mário Fontana, Orestes Munareto, Laury Ribeiro Neves, Odílio Arruda Lins, Ivo Frederico Reich e Atalbio Schuck.

Ocuparam a presidência da ACCS desde a sua criação em 1959, Armindo Oscar Augustin, Mário Fontana, Sylvio Ferraz de Araújo, Zoé Silveira D'Ávila e Paulo Tramontini. Na atual gestão fazem parte da diretoria Paulo Tramontini, Clair Elói Dariva, Anselmo Antonio Hess e Edésio Oenning.

A ACCS tem seis núcleos distribuídos nas regiões produtoras de Santa Catarina: Concórdia, Chapecó, Xanxerê, São Miguel D'Oeste, Videira e Criciúma.

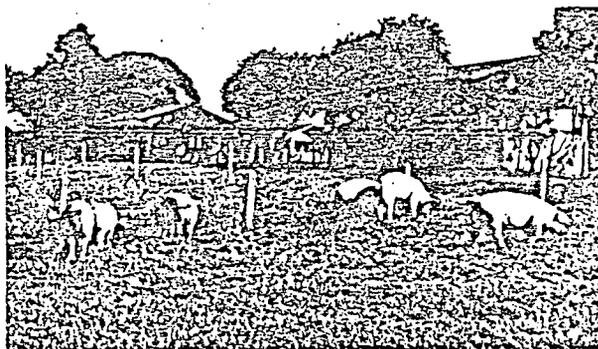
HOMENAGEM

Neste sábado a Associação desenvolve uma programação especial no seu auditório. As 10h haverá uma palestra do Secretário da Agricultura e do Abastecimento, Vilson Pedro Kleinubing e após, será feita uma homenagem a técnicos, criadores e demais pessoas ligadas à entidade nestes 25 anos de atividade. Cinquenta pessoas receberão o Diploma do Jubileu de Prata da ACCS. Cerca de outras 150 terão a mesma distinção, só ela não será entregue durante a solenidade.

HOJE

Hoje a ACCS tem 89 granjas associadas e trabalha basicamente em cima de quatro programas principais: Registro Genealógico e Inspeção Zootécnica; Melhoramento Genético; Sanidade e Inseminação Artificial.

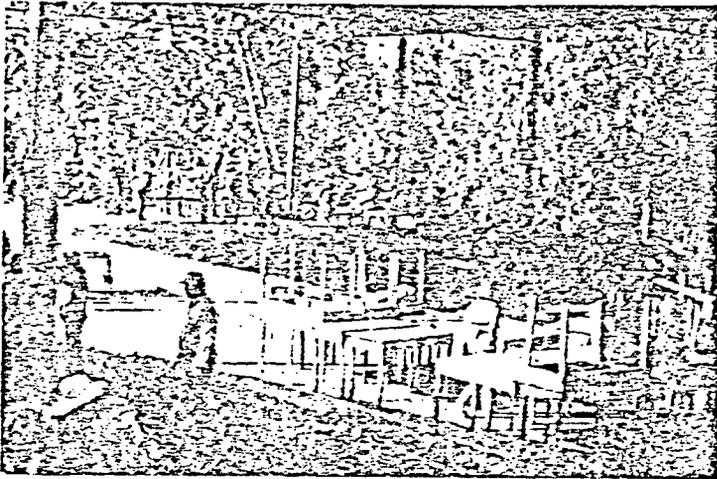
Para se ter uma idéia do trabalho da Associação, em 1960 foram registrados 518 reprodutores. Dez anos após, em 1970, foram registrados 1756 e chegou a registrar 61.566 em 1980. Hoje, em conse-



quência da instabilidade que vive o setor nos últimos três anos, a média anual está situada em 31.077 reprodutores. Mesmo assim o número de reprodutores (puros e híbridos) registrados em Santa Catarina, é maior que a soma de todas as Associações dos demais estados. No ano passado Concórdia participou com 12.392 reprodutores registrados; Xanxerê com 5.523; Chapecó com 5.405; São Miguel com 3.397; Criciúma com 2.796 e Videira com 1.564.

No ano passado, a ACCS realizou 22.500 inseminações artificiais. A partir destes e de outros dados que podem ser encontrados no relatório de 1983, Ari Neumann, Secretário Executivo da ACCS, observa que a "Associação é a que tem a melhor estrutura a nível de país, graças principalmente ao apoio recebido da Secretaria da Agricultura, através da Cidasc e da Acaresc". Paulo Tramontini, presidente, concorda com esta afirmação e lembra que está sendo desenvolvido um programa genuinamente brasileiro. "Existe material genético e

Há 22 anos a Escola Agrotécnica forma profissionais para o meio-rural



Escola amplia-se com construção de ginásio de esportes

Há 22 anos foi criada a Escola Agrotécnica Federal de Concórdia. Sua meta é fornecer mão-de-obra especializada para o meio rural através da assistência técnica. Desde sua fundação já entregou 1.217 técnicos agrícolas e forma anualmente uma média de 125 profissionais. Para comemorar os 22 anos, a escola marcou três dias de atividades. Desde quinta-feira os alunos estão realizando jogos internos. Hoje pela manhã acontece a inauguração da quadra de hipismo e às 20h será realizada a Festa Junina com fogueira e baile caipira animado pelo conjunto da escola. A festa acontecerá no novo ginásio de esportes.

O educandário é uma escola fazenda onde se destaca o lema "Aprender para fazer". Isto difere o seu sistema de

ensino de outros estabelecimentos. O horário de aula é mais extenso obrigando os alunos a passarem boa parte do dia no local. Para isto há sistema de internato, onde os alunos passam a morar na escola, e o sistema de semi-internato no qual os alunos apenas fazem as refeições. O internato é feminino e masculino (em maior número) e serve para os alunos de outras cidades. O semi-internato é desfrutado pelos estudantes de Concórdia que não necessitam de pernoite.

PROCEDÊNCIA

A procedência dos alunos é de 74 municípios dos estados de Santa Catarina, Rio Grande do Sul e Paraná. A mão-de-obra formada destina-se a estes três estados mais o Mato Grosso do Sul e Mato

Grosso. A escola atende prioritariamente a micro-região. Os candidatos a vagas passam por um exame de seleção e testes classificatórios com conhecimentos gerais e parte prática. Ser filho de agricultor conta ponto para a seleção.

Dos 459 estudantes cerca de 400 são intemos. Do total apenas 21 são alunas. O motivo de poucos representantes do sexo feminino é explicado por Clair Bortolini, coordenadora responsável pela seção de acompanhamento ao educando. Ela reconhece que o mercado de trabalho ainda não oferece condições às mulheres e por outro lado, havia a falta de estrutura da escola para abrigar as alunas. Este problema aos poucos vai sendo superado com a construção de um alojamento exclusivo para o sexo feminino. É uma idéia avançada, sujeita a riscos mas que a escola encara com coragem para poder atender muitas candidatas que procuram uma formação profissional. Por falta de internato e pensões em Concórdia, muitas meninas viam seus sonhos frustrados.

O quadro docente é composto por 26 professores havendo falta de dois para a área de formação especial. O diretor é Celso Lemos e diretor substituto, ou diretor de divisão de atividade, é Paulo Antônio Silveira de Souza.

CNPSA

ASTOR GRUMANN

Até meados da década de 60 o país viveu a "doutrina da industrialização". Todo o esforço vinha sendo concentrado na indústria como um meio de modernizar o país. Era o recurso utilizado pelos países subdesenvolvidos para evitar a exploração a que eram submetidos ao exportarem matéria-prima para importarem produtos industrializados. Nossa agricultura, por sua vez, se expandia usando um recurso abundante, a terra, sem maiores preocupações com a modernização da atividade.

O crescimento da população brasileira e o crescimento da renda "per capita" provocaram uma demanda por alimento superior à oferta. Tornou-se urgente uma revisão da política econômica do país.

No início da década de 70 criaram-se uma série de estímulos e subsídios à agricultura brasileira. Os resultados, no entanto, ficaram muito abaixo dos esperados. Em 1972 o Governo, através da ABCAR hoje EMBRATER organizou um grupo de trabalho com a finalidade de estudar as causas da baixa resposta da agricultura aos estímulos de aumento da produtividade. O grupo concluiu que a causa principal residia na falta de conhecimentos tecnológicos adequados às necessidades da agricultura nacional. Em outras palavras significa que havia necessidade de se ampliar os investimentos na pesquisa agropecuária.

O Governo modifica e amplia os serviços de pesquisa do Ministério da Agricultura. A EMBRAPA é criada pela Lei n.º 5851, de 7.12.72 e implantada em 26 de abril de 1973. Com ela nasceu o Sistema Cooperativo de Pesquisa Agropecuária que envolve os estados, as universidades e a iniciativa privada e mantém vínculos estreitos com a EMBRATER. O modelo cooperativo procura utilizar os recursos escassos a nível federal e estadual, de forma a buscar o máximo de complementaridade, evitando-se duplicações desnecessárias.

CNPSA

No modelo institucional implantado pela EMBRAPA, estão os Centros Nacionais por produtos abrangendo culturas e criações que possuem prioridade nacional. Em atenção à importância da suinocultura para o país, em 13.06.75 criou-se o Centro Nacional de Pesquisa de Suínos - CNPSu e a partir de dezembro de 1978, foram incorporados ao mesmo, as pesquisas em aves passando a denominar-se Centro Nacional de Pesquisa de Suínos e Aves - CNPSA.

A localização do CNPSA em Concórdia deu-se em função da EMBRAPA preferir os pontos de maior densidade de produção e principalmente em função do empenho da Prefeitura Municipal, empresa SADIA, a Associação Catarinense de Criadores de Suínos e da comunidade concordiense.

A localização do CNPSA em Concórdia beneficia de uma maneira mais rápida e eficiente a suinocultura e avicultura do município à medida que se exercita o contato contínuo e estreito entre pesquisadores com produtores. Esta aproximação de maneira individual e informal, aumentará o relacionamento entre eles, desenvolverá uma confiança recíproca, permitirá a discussão e análise de detalhes com amplos benefícios para os processos de geração e difusão de tecnologia.

Hoje somos 33 pesquisadores e o projeto de implantação da unidade prevê 35 técnicos no programa de suínos e 23 no de aves. Mantida a relação atual 3,27 funcionários (apoio + administração) por pesquisador, na consolidação do CNPSA, seremos 190 funcionários. Além de gerar um grande número de empregos, a consecução dos objetivos beneficiará os objetivos fins da unidade, o comércio e a indústria de nosso município.

O apoio que o Governo Federal vem dando à pesquisa agropecuária brasileira pode ser comprovada em nosso Centro. Desde a sua criação, os investimentos nominais efetuados montam o total aproximado de Cr\$ 528 milhões. Estes recursos, viabilizaram a construção dos laboratórios de sanidade, de nutrição, almoxarifado, fábrica de ração, biblioteca, conjunto residencial um sistema de produção de suínos para 240 matrizes e a aquisição dos equipamentos indispensáveis à pesquisa nas diferentes áreas. No mês de agosto, deverão ser iniciadas as obras do sistema de produção de aves com vistas à pesquisa na avicultura.

Urbomia A quer revogação de legislação tributária que prejudica avicultura

"Nossa entidade tem mais condições que o Governo de ditar diretrizes para o setor de avicultura". Esta afirmação foi feita ao ministro Nestor Jost, da Agricultura, pelo presidente da UBA, União Brasileira de Avicultura, Afonso Back salientou que sua entidade acima de tudo, deverá contribuir com o Ministério de reavindicar.

Ao mesmo tempo, a UBA levou a preocupação da classificação de milho para exportação de milho para este ano. A União é contrária a medida lembrando o que aconteceu no ano passado quando foi feita a exportação resultando em grande economia para a avicultura e economia brasileira. Nestor Jost garantiu que enquanto for ministro, a exportação não acontecerá.

IMPORTAÇÃO

Os Ministérios da Saúde e da Agricultura haviam feito um comunicado em conjunto com relação a comercialização, conservação, transporte e datas de fabricação de alimentos. A UBA informou que os setores avícola e avícola têm grandes dificuldades de atender as exigências de ambos órgãos. O Ministro confessou que ainda não estava a par do problema mas prometeu fazer contatos com o Ministério da Saúde para fazer profundas modificações.

No ano passado, em dezembro, foi proibida a importação de avós. A UBA teme consequências danosas à avicultura brasileira se a posição mantida. Até então, a importação de material genético dos Estados Unidos vinha sendo estabelecido que a partir de janeiro normalmente. Ficou estabelecido que a partir de fevereiro e de pintos de um dia de avós deverá acontecer normalmente.

LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA

A UBA juntamente com o Sindicato das Indústrias de Carne levanta o problema de transporte de milho de um estado para o outro. O Governo de Santa Catarina revogou o crédito de ICM - milho vindo de outros estados. As entidades de classe estão lutando para que o Governo entenda a legislação tributária para a avicultura e economia catarinense. Se a situação continuar, haverá uma tendência dos produtores fazermos seus investimentos em áreas de outros estados por estarem sendo onerados pelo setor tributário. — A avicultura é uma atividade

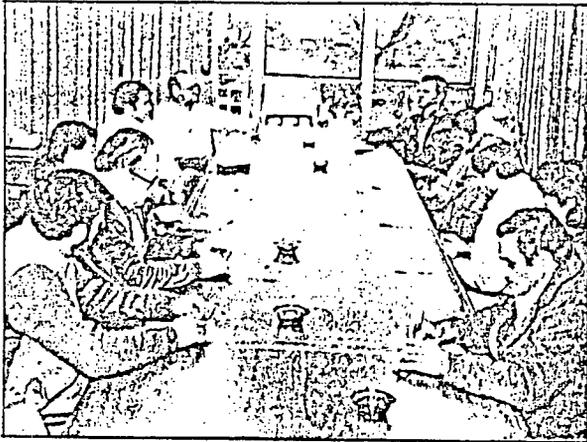
onde onde os ganhos são contados em centavos e se todos estes fatos não vierem a ser elucidados da forma que entendemos, não haverá forma de sobrevivência.

CONSCIÊNCIA

Jost prometeu manter contato com o Ministro da Fazenda para evitar que a situação continue. A UBA tem substituto Mailson da Silva que é sócio honorário da entidade pelos seus serviços a avicultura. A questão também depende de um contato com o Confaz - Conselho Nacional Política Fazendária Nacional e da revogação de um decreto dos estados da União juntamente com o ministro para que as medidas sejam tomadas. A UBA tem consciência das dificuldades mas vai precisar ser modificado pois prejudica a atividade da avicultura Santa Catarina e tem dos estados que mais sofrem com as medidas.

Afonso Back esteve esta semana em Concórdia mantendo contato com Elvio de Oliveira Flores, que é tesoureiro da entidade, e presidente do Sindicato das Indústrias da Carne.

Zandonai propõe: Sadia e Prefeitura juntas



Encontro de Zandonai com o prefeito Luiz Suzin Marini e secretariado.

O empresário Otaviano Zandonai, guido ao posto de Superintendente Geral da Sadia Concórdia S.A., é um homem com estilo próprio e de princípios administrativos, segundo os quais a empresa que passa a dirigir esta-ja incluída dentro da comunidade como elemento agregador. Este antecedente se tem como referência sua atuação como diretor da Sadia Chapacó, onde exerceu importante papel no equacionamento dos problemas comunitários locais, mereceu admiração e respeito das autoridades e do povo do vizinho município.

Mediante este tipo de entendimento de participação efetiva pode-se antever o surgimento de um clima de reciprocidade

entre a empresa que dirige e o poder público municipal, demonstrando que, juntas poderão criar condições para o progresso de Concórdia e por via de consequência o bem estar de sua população.

VISITA

O novo superintendente da Sadia Concórdia, Otaviano Zandonai após a visita de cortesia ao Executivo Municipal, disse que considerou o encontro de fundamental importância. "A finalidade é fazer com que a Sadia e Prefeitura andem juntas ao benefício de Concórdia", ponderou.

HABILITAÇÃO

Durante o encontro com o prefeito e o secretariado municipal, Zandonai expôs sua preocupação

com o problema de carência habitacional verificada no perímetro urbano de Concórdia. Imediato conhecimento através do prefeito Luiz Suzin Marini dos projetos já encaminhados à área do governo federal e dos esforços já empreendidos pelo executivo de Concórdia para viabilizar a construção de casas populares. Na ocasião, o superintendente da Sadia entregou uma relação de nomes de funcionários da empresa interessados em adquirir casa própria. Sobre o assunto ressaltou que a Sadia conta hoje com 4.300 funcionários a centenas deles, incluídos na faixa salarial dos Cr\$ 5 mil estão interessados na aquisição de moradia. Manifestou que grande parte dos funcionários da empresa enfrentam graves problemas com os alugueis altíssimos cobrados em

Concórdia. Somenta a construção de um núcleo elevado de casas populares, segundo Zandonai, poderá aliviar a tensão verificada neste momento no setor.

FILOSOFIA

"Integrar a empresa à comunidade". Esta é a principal filosofia de Otaviano Zandonai para a Sadia Concórdia S.A.. Segundo ele, esta forma de entendimento e de procedimento deu certo em Chapecó. Em Concórdia já está acontecendo isso, frisou, e nós pretendemos acentuar ainda mais esta integração comunitária. Concluiu afirmando que no seu retorno à Concórdia, encontrou um clima mais favorável e adequado para a intensificação deste objetivo, haja vista as excelentes perspectivas de progresso social e econômico que se verificam na região.

Sadia vai repassar Cz\$ 1,3 milhões e Casan concluirá obras em 60 dias

A Sadia Concórdia S/A e Comércio vai repassar Cz\$ 12.337.000,00 para complementação das obras da Casan na cidade. A informação é do Superintendente Geral da Sadia, Octaviano Zandonai. O contrato feito entre as empresas, a Sadia repassará inicialmente 50% do valor. Em 30 dias serão repassados mais 25% e no fim da obra, o valor restante. Segundo Octaviano Zandonai, estes repasses em pagamento antecipado à Casan que fornecerá a obra à Sadia captada em Jacutinga. Com estes repasses a Casan paga as obras atrasadas as empreiteiras e conseguirá colocar o sistema em funcionamento. "Com isso estamos resolvendo nossa contribuição para resolver o grave problema de abastecimento de água de Concórdia", diz o empresário.

UTILIZAÇÃO

Segundo informações do Diretor da Área Técnica da Sadia Concórdia, pelo levantamento feito os recursos serão suficientes para completar a implantação de toda a rede que vem do Jacutinga e terminar também a nova Estação de Tratamento. Albino Zanatta esteve três vezes em Florianópolis e encaminhou a negociação com a Casan. A previsão da Casan é fazer os serviços que ainda faltam em 60 dias. A equipe técnica da Sadia vai acompanhar a execução dos serviços.

Albino Zanatta informa que a Sadia vai utilizar dois milhões de litros diários de água bruta fornecidos pela Casan. Este volume significa 25% do consumo da Sadia. O Diretor da Área Técnica lembra que este acordo entre Sadia e Casan tranquiliza a cidade em termos de abastecimento de água para o próximo verão.

A Secretaria Municipal de Urbanismo e Obras Públicas assinou um convênio com a Sadia-Concórdia S/A para construção do passeio do loteamento Santa Cruz, na BR-283. Os termos indicam que a prefeitura entra com material e a indústria com a mão-de-obra. Os trabalhos iniciam segunda-feira.

INSEGURANÇA

O objetivo da Sadia é concluir uma obra iniciada há algum tempo. Faltam 84m de passeio que propiciará maior segurança dos pedestres que andam pelo local. Há muita insegurança pois a pista é estreita e o acervo possibilita muita velocidade dos carros. A obra terá tela de alambração. O convênio atinge os 84m que cercam a indústria. A prefeitura deverá continuar os trabalhos tão logo esta etapa seja concluída.

A prefeitura entra com 230 sacos de cimento, ferro, areia, brita e cimento. A Sadia contribuirá com o seu serviço de engenharia. O secretário Wander Paes reconhece que o local é inseguro.

— Constituíram uma BR sem acostamento e sem passeio. A solução para o local será a construção de passeios elevados com vigas.

Durante os trabalhos deverá haver um pessoal encarregado de orientar o trânsito para que os operários não corram nenhum risco e os motoristas não se prejudiquem. A SMUOP pretende pedir a Polícia Militar. Se não for possível, será colocado o príncipe pessoal da prefeitura. O local é estreito e localizado numa curva.

LEONEL MOSELE

A SMUOP está alargando, fazendo rebaixamento de partes elevadas e atriços com muros.

ros da rua Leonel Mosel. Posteriormente serão feitos os meios-fios. O alinhamento está sendo feito com topógrafos e a primeira fase (alargamento e abertura) já está no seu final.

Na próxima semana será feito o meio-fio. Paes diz que a rua será praticamente uma avenida. O secretário também informou que ainda não foi possível buscar o segundo tanque da Usina de Assaíto. O camunhão que deve fazer a mudança está sendo muito ocupado em obras em Concórdia. Espera-se um tempo em chuva quando o veículo não é utilizado. Desta forma é possível o deslocamento sem prejudicar o andamento dos trabalhos na cidade.

Por outro lado, estão sendo calçadas as ruas Atalípio Magalhães e Vitória. No bairro Imperial está sendo construído o meio-fio da Rua Imperial.



Administração
Sadia e Prefeitura vão construir passeio na BR-283

Ao Nobre

Povo

Catarinense

Neste janeiro de mil novecentos e sessenta e cinco por intermédio das páginas da REVISTA DO SUL, quero transmitir ao operoso e dinâmico povo catarinense, uma mensagem de confiança e fé, na orientação dos governos do Estado e da União e, conseqüentemente nos destinos da Nação.

Apesar das dificuldades que o povo brasileiro ainda sofre, em conseqüência da orientação de Governos passados, temos hoje a esperança de melhores dias para o Brasil.

Raramente se percebe o desejo de bem orientar os negócios públicos, fomentando e estimulando a iniciativa privada e procurando solucionar e desenvolver setores que, dentro de um regime democrático, devem ser da alçada da administração pública.

No atual Governo da República, nós, senadores, temos sentido e podido constatar os bons propósitos que norteiam a administração Castelo Branco, com felizes perspectivas para o povo brasileiro.

Aos catarinenses, portanto, a minha mensagem democrática de melhores dias para o Brasil, com a ajuda de Deus.



Attilio Fontana

Brasília, Janeiro, 1965

O Oeste Catarinense reinvidica o Govêrno do Estado para o seu autêntico líder:



ATILIO FONTANA

Cartas chegaram ao nosso escritório. De velhos assinantes, leitores do Oeste Catarinense, pessedistas, naturalmente, protestando pelo silêncio da Revista em torno de um homem que eles consideram como um autêntico líder: o Senador Atilio Fontana.

Agradecemos a estes bons amigos a confiança que depositam em nossa Revista e queremos, em resposta, assinalar que não mantemos compromissos políticos, nem obedecemos a partidos ou grupos.

Citamos e comentamos os fatos, como o caso da candidatura Bender, do Dr. Aderbal R. da Silva, etc, dando aos leitores um conhecimento do que está se passando, no importante setor político.

Não nos esqueçamos do Senador Atilio Fontana, a quem devotamos profundo respeito e admiração, nosso assinante e amigo de longa data, homem de bem, de grande capacidade de ação, a quem o Estado de Santa Catarina muito deve pelo seu extraordinário trabalho em vários setores, e, agora no Senado Federal.

Conhecemos e acompanhamos a trajetória política de Atilio Fontana, que sempre foi, acima de tudo, um fiel soldado de seu partido, o PSD.

Vereador, Presidente da Câmara Municipal de Concórdia, Prefeito Municipal, Deputado Federal, Senador da República, nunca deixou de estar ao lado do seu partido, nas horas boas e tristes, com a personalidade que lhe é característica.

Serviu, ainda, ao Estado, como Secretário da Agricultura e é um profundo conhecedor dos problemas econômicos de S. Catarina.

Administrador eficiente, diretor da maior fábrica, no gênero, em Santa Catarina, industrial, com larga penetração no Estado de S. Paulo e no país, através várias organizações, destacando-se, entre elas, a notável "ORGANIZAÇÃO SÁDIA", que tantos benefícios presta a Santa Catarina, fazendo propaganda de seu nome, Atilio Fontana é um homem simples, democrata, sempre lutando na linha de frente de seu partido — o PSD.

Atendendo às reclamações dos leitores — que merecem da nossa parte todo o apêço e consideração — resolvemos entrevistar o Senador Atilio Fontana e conseguimos o nosso objetivo em S. Paulo, na sede de sua firma.

Atendeu-nos amavelmente e a êle explicamos o motivo da nossa visita.

Apresentamos as cartas dos nossos leitores e êle nos disse, com a franqueza que lhe é característica: "Vejo no Dr. Aderbal R. da Silva o candidato natural do meu partido e a êle darei todo o apoio. Sempre fui um soldado do partido e apoiarei o que for indicado pela convenção do PSD. Tem o Dr. Aderbal tôdas as qualidades para ser candidato e emprestarei a minha colaboração, como sempre, leal e desinteressada."

Lembramo-lhe a hipótese de uma luta interna e a possibilidade do Dr. Aderbal não ser o escolhido.

Refletiu um pouco e nos disse, com voz calma e pausada: "Se surgir esta hipótese, reivindicarei, pois, tenho o direito, a indicação do meu nome na Convenção, para melhor servir ao meu partido".

Aí está, prezados leitores do Oeste, o resultado da entrevista com o ilustre Senador Atilio Fontana.

É um fiel soldado do seu partido, mas, poucos reúnem, como êle, as qualidades para ocupar o Govêrno do Estado.

É um homem de luta, acostumado às campanhas políticas, sempre vitorioso.



FONTANA

Vice-governador

Senador,
eleito presidente
por aclamação

O SENADOR ATTILIO FONTANA acaba de ser eleito, por aclamação, Presidente da Comissão de Economia do Senado Federal.

FATO INÉDITO naquele organismo de nossa Câmara Alta.

Orgulha-se, assim, o Estado de Santa Catarina, na pessoa de seu ilustre representante, o industrial ATTILIO FONTANA.

Vimos observando o contínuo e laborioso trabalho que vem sendo feito, na Câmara Alta, pelo representante de Santa Catarina.

Tomando conhecimento da eleição, por aclamação, do Senador Fontana para Presidente da Comissão de Finanças não podíamos deixar de destacar tão oportuna atuação do honrado representante do povo barriça-verde.

Analisando a política econômica-financeira do governo Castelo Branco, lembrou o Senador Fontana o estado de autêntico caos financeiro que foi herdado pelo atual governo e frisou as medidas de saneamento que vêm sendo adotadas pelos órgãos técnicos federais, "nem sempre as medidas que sejam as mais simpáticas, mas, em verdade, as únicas capazes de solucionar os angustiantes problemas com que se vê a braços a política econômica brasileira".

"O Governo, — disse o Senador catarinense — não hesitou um só instante em sacrificar, ainda que por tempo transitório, a sua popularidade, desde que os magnos problemas financeiros do País fossem solucionados."

Ainda frisou o representante por Santa Catarina "que as etapas mais perigosas e mais dolorosas já foram tomadas pelo governo, mas, contudo, outros sacrifícios terão que ser feitos. O resultado será a estabilização da moeda e a recuperação econômica do nosso deprimido e desacreditado Tesouro Nacional".

Alegra-nos a possibilidade do comentário pela eleição do Senador Attilio Fontana para PRESIDENTE DA COMISSÃO DE FINANÇAS, honra pela qual se fez merecedor pelas suas qualidades de homem-de-ação, honradês e amor a Santa Catarina.



A indicação do Presidente Médici (segundo noticiou o "Jornal do Brasil" em sua edição de 19/8/1970) para Vice-Governador de Santa Catarina recaiu na pessoa do ilustre Senador Attilio Fontana.

Foi muito feliz o Presidente Médici em sua escolha, pois o Senador Attilio Fontana é um homem de bem, profundo conhecedor dos problemas de Santa Catarina e com larga fôlha de serviços prestados ao Estado. Há, ainda, a acrescentar o fato de ser um representante do Oeste Catarinense, que assim se faz representar no futuro Governo, valorizando a administração do Eng. Colombo Salles. E o Oeste, que luta com dificuldades, precisa de apoio para a solução de seus problemas. A Revista do Sul congratula-se com Santa Catarina pela feliz e justa indicação do nome honrado do Senador Attilio Fontana para Vice-Governador do Estado.

ANEXO 6

MANDATOS ELETIVOS OCUPADOS POR REPRESENTANTES DO GRUPO SÁDIA

TERMOS DE COMPROMISSO E POSSE DA PREFEITURA MUNICIPAL DE CONCÓRDIA.

LIVRO N 1, p. 1-98.

E - Eleito

ATILIO FONTANA Prefeitura Municipal de Concórdia S - Substituto

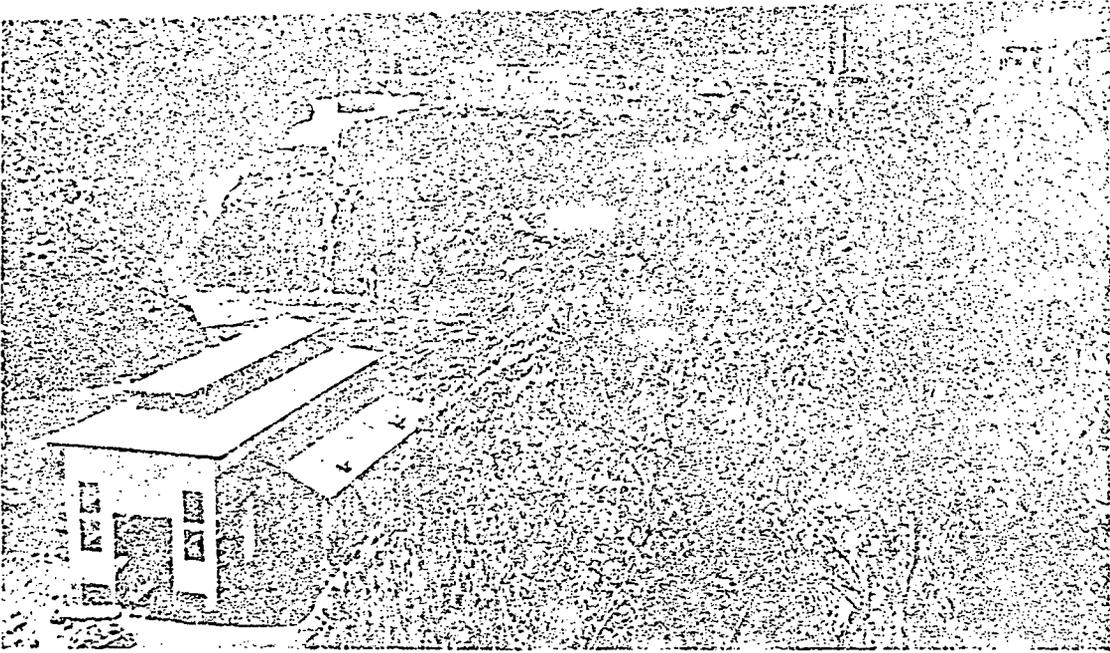
Início	Fim	Obs.	Início	Fim	Obs.
090348	290348	S	250649	040749	S
281049	071149	S	121149	191149	S
010350	120350	S	310151	150251	E
300451	120651	E	020751	180851	E
051151	140152	E	280152	120452	E
050552	090552	E	100652	280652	E
140752	280652	E	040852	020952	E
220952	151252	E	221252	220253	E
280253	140453	E	300453	050553	E
300453	050553	E	070753	171053	E
261053	151253	E	211253	090154	E
290154	130254	E	050454	260554	E
310554	120654	E	260654	280854	E
060954	080954	E	111054	151254	E
241254	070555	E	170555	310156	E

ATTILIO FONTANA DIRETORIO MUNICIPAL DE CONCORDIA 1945-1947
 VEREADOR MUNICIPAL DE CONCORDIA 1951-1954
 DEPUTADO FEDERAL 1951-1954
 1955-1958
 1959-1962
 SECRETARIO DA AGRICULTURA 1961-1962
 SENADOR 1963-1971
 VICE-GOVERNADOR 1975-1979

OLAVO RIGON 170657 - 240657 S VEREADOR
 260857 - 040957 S VEREADOR
 071057 - 191057 S VEREADOR

ZOÉ SILVEIRA DÁVILA 250363-170463 S VEREADOR
 300763-070863 S VEREADOR
 141063-221063 S VEREADOR

IVO FREDERICO REICH	240273	-	050373	S	VEREADOR
	280973	-	011073	S	VEREADOR
	171273	-	190174	S	VEREADOR
	040175	-	110175	S	VEREADOR
	030275	-	080975	S	VEREADOR
	020975	-	080975	S	VEREADOR
	011175	-	101175	S	VEREADOR
	201275	-	130176	S	VEREADOR
	010277	-	310182	E	PREFEITO



Vista geral da Usina "Celso Ramos"

Energia para o Oeste Catarinense

A inauguração da Usina "Celso Ramos"

O povo de Concórdia e de uma boa parte do Oeste Catarinense mostrou o seu entusiasmo pela inauguração da Usina "Celso Ramos", localizada em Faxinal dos Guedes, na chamada Cascata do Esperinha. Entusiasmo geral e todos apresentaram ao Chefe do Executivo Estadual o seu reconhecimento pela importante obra, que será, indelutavelmente, um dos fatores de progresso e desenvolvimento da rica e fértil zona do rio do Peixe.

Nós, que assistimos ao lançamento e concretização da magnífica obra, estamos em condições de dizer ao povo catarinense o que representa a Usina recém inaugurada e os benefícios que há proporcionar a uma rica e extensa região do Estado.

O Governador Celso Ramos foi recebido sob prolongada salva de palmas ao descer no aeroporto, do avião especial da "SADIA", recebendo os cumprimentos de autoridades, dentre as quais se destacavam o Senador Atilio Fontana, Dr. Serrano Bertaso, Secretário do Oeste, Prefeito Domingos Machado de Luna, Dr. Olavo Rigou, Diretor Comercial da CIOESTE, subsidiária da CELEEC, e agora já incorporada, Dr. Raul Mena Barreto dos Reis, Diretor Técnico, Presidente da Câmara de Vereadores, Prefeitos e delegações de municípios e localidades vizinhas, representantes do Clero, Classes Profissionais, Trabalhadoras e povo em geral. O Governador Celso Ramos, vivamente aplaudido, dirigiu-se, a seguir, para o município de Faxinal dos Guedes, distante 60 quilômetros de Concórdia, para chamada Cascata do Esperinha, onde está localizada a magnífica Usina.

Teve início, então, o Ato Inaugural, descrevendo o Governador, sob palmas, a placa comemorativa, colocada na fachada principal do prédio da Casa de Força e na qual se lê o seguinte: "USINA GOVERNADOR CELSO RAMOS" — Aproveitamento do Salto do Esperinha — Capacidade 7.230 KVA — Projeto e construída no Governo Celso Ramos, 1961-1965 — Meta: Energia Elétrica do Plano de Metas do Governo "PLAMEC" — Obra da CELESC (Centrais Elétricas de Santa Catarina) — Diretoria da CELESC: Dr. Júlio Horst Zadorosny, Diretor Presidente; Sr. Termino Larkura, Diretor Comercial; Eng. Heinz Lepel, Diretor Técnico; Sr. Wilmar Dallagnol, Diretor-Financeiro — Diretoria da CIOESTE (Companhia Oeste de Eletricidade): Dr. Júlio Zadorosny, Diretor Presidente; Dr. Olavo Rigou, Diretor Comercial; Dr. Raul Mena Barreto dos Reis, Diretor Técnico — Inaugurada no dia 15 de Janeiro de 1965.

O Governador Celso Ramos e comitiva dirigiram-se para o local da inauguração, fazendo acenar, simbolicamente, a chave que movimentaria o conjunto eletro-mecânico, declarando oficialmente inaugurada a primeira Unidade de 4.200 HP da obra energética que, por deliberação justa do povo do Oeste, receberá o seu nome. A seguir, S. Excia. Revma. Bispo da Diocese proferiu a bênção das instalações.

No aprazível local, no lado da bela cascata, teve lugar um "clamarão" de confraternização entre Governo e Povo, com a presença dos operários que construíram a Usina e seus familiares. Dêle, tomaram parte cerca de 500 pessoas e fez uso da palavra o Dr. Raul Mena Barreto dos Reis, engenheiro responsável pelas obras civis da Usina.

(Continua na pág. seguinte)

ANEXO 8 FONTE:Secretária da Fazenda do Estado de Santa Catarina

CONFERENTES

Situação atual	Situação nova
N.º de cargos 24 — 1-24	N.º de cargos 34 — 1-27
6 — C-35	14 — C-36

INSPECTORES DE COLETORIA

Parágrafo único — Os cargos de Conferentes ora criados serão inicialmente preenchidos por servidores que tiverem mais de 1 (um) ano de serviços prestados na conferência de balancetes do Tesouro do Estado, ficando extintos os respectivos cargos ou funções de servidores aprovados.

Art. 2º — Ficam estendidos os efeitos do artigo 5º, da lei n. 1.750, de 29 de outubro de 1957, a todos os tributos recolhidos por intermédio fiscal direta.

Art. 3º — Ficam criados no Quadro Geral do Estado, lotados na Contadoria Geral do Estado, 9 (nove) cargos de Mecanógrafo, padrão 1-25, isolados de provimento efetivo.

Parágrafo único — O provimento inicial dos cargos a que se refere este artigo será feito com servidores da extinta Diretoria de Contabilidade do Tesouro do Estado.

Art. 4º — Esta lei entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

A Secretária de Estado dos Negócios da Fazenda assim a faça executar.

Palácio do Governo, em Florianópolis, 23 de dezembro de 1963

- CELSON RAMOS
 Engênio Domínguez
 Mário Tavares da Cunha Mello
 Elpidio Barbosa
 Jade Saturnino Vieira Maranhães
 Luiz Gabriel
 Tarcísio Schaefer
 Fernando Osvaldo de Oliveira
 Roberto Mattar
 Ibrahim Felipe Simão

Publicada a presente lei na Secretaria do Interior e Justiça, aos vinte e três dias do mês de dezembro do ano de mil novecentos e sessenta e três.

Gustavo Neves, diretor.

LEI N. 3.333, DE 23 DE DEZEMBRO DE 1963

Institui o Fundo de Desenvolvimento de Santa Catarina (FUNDESC) e dá outras providências

O Governador do Estado de Santa Catarina, Faço saber a todos os habitantes deste Estado que a Assembléa Legislativa decreta e eu sanciono a seguinte lei:

Art. 1º — É instituído o Fundo de Desenvolvimento de Santa Catarina (FUNDESC), destinado a estimular e promover o desenvolvimento econômico e social do Estado.

Art. 2º — A administração do Fundo de Desenvolvimento de Santa Catarina competirá ao Banco de Desenvolvimento do Estado (BDE), que in casu, operará como agente financeiro do Estado, nos limites da autorização constante desta lei, cabendo-lhe representá-lo, ativa e passivamente, em juízo e fora dele, nas relações com terceiros.

Parágrafo único — Como administrador e agente financeiro do FUNDESC, o Banco de Desenvolvimento do Estado é considerado concessionário de serviços públicos estaduais na forma de contrato a ser formulado pelo Poder Executivo.

Art. 3º — Na qualidade de administrador do FUNDESC, competirá ao Banco de Desenvolvimento do Estado (BDE), ouvido em cada caso o seu Conselho de Administração, eleito Conselho Deliberativo do Fundo, e à conta dos recursos deste:

- a) promover diretamente ou por intermédio de terceiros, estudos e projetos vinculados ao desenvolvimento econômico e social do Estado, para fins de financiamentos de estímulo a empreendimentos e serviços que visem ao desenvolvimento econômico e social do Estado, de preferência em suas áreas economicamente menos evoluídas;
- b) promover financiamentos de estímulo a empreendimentos e serviços que visem ao desenvolvimento econômico e social do Estado, de preferência em suas áreas economicamente menos evoluídas;
- c) instituir e subscrever capital de sociedades de economia mista, que visem à expansão econômica, ao desenvolvimento da infraestrutura e à produção industrial ou agrícola do Estado;
- d) adquirir ações ou debêntures de companhias instituídas ou instituídas com recursos do FUNDESC, e de sociedade anônimas industriais ou agrícolas estabelecidas no território do Estado;
- e) operar diretamente com os recursos do Fundo, movimentando-se na execução de empreendimentos agro-pecuários ou industriais, como: máquinas, ferramentas, motores, sementes, adubos, medicamentos, carne e outros animais de raça, matérias primas e agropecuárias e posterior revenda dos mesmos para aplicação em atividades da produção.

Parágrafo único — Os estatutos das companhias instituídas, cujo capital for subscrito, à conta do FUNDESC, obrigarão a que a maioria das ações seja, ou permaneça na propriedade do Estado.

Art. 4º — Durante os dois primeiros anos de funcionamento, até quarenta por cento (40%) dos recursos do Fundo de Desenvolvimento de Santa Catarina poderão ser aplicados em financiamentos ou investimentos agro-pecuários, industriais e de pesca, cujos estabelecimentos produzam (mãez e filial) sejam localizados na região geoeconômica do litoral de Santa Catarina.

Art. 5º — Constituem recursos do FUNDESC:

- 1 — Os decorrentes de dotações orçamentárias;
- 2 — Os decorrentes da abertura de créditos especiais com esse fim;
- 3 — Os rendimentos, juros, retornos e recebimentos resultantes da aplicação do próprio fundo;
- 4 — Os provenientes de dividendos, lucros e bonificações, distribuídos por empresas de que o Estado seja acionista, com a participação de recursos do Fundo.

5 — os decorrentes de dotações, legados e contribuições que receber;

6 — os resultantes de empréstimos e suprimentos obtidos pelo Estado, para aplicação específica nas atividades de investimento e financiamento do FUNDESC.

Parágrafo único — O Gabinete de Planejamento do Plano de Metas do Governo (PLAN-EG), através de sua Secretaria Executiva, poderá destinar ao FUNDESC os recursos vinculados à expansão econômica, até o montante previsto na lei n. 2.772, de 21 de julho de 1961

Art. 6º — É o Chefe do Poder Executivo autorizado a abrir créditos especiais de até Cr\$ 2.000.000.000,00 (dois bilhões de cruzeiros), vigente esta autorização no presente e nos próximos 2 (dois) exercícios financeiros, à conta dos saldos dos exercícios anteriores, excessos de arrecadação e operações de crédito, para constituir o Fundo de Desenvolvimento de Santa Catarina.

§ 1º — Os créditos serão abertos à medida que forem requisitados pelo Banco de Desenvolvimento do Estado (BDE), e na medida das necessidades dos programas, projetos e financiamentos a executar ou desenvolver, e consoante exposição fundamentada, aprovada pelo Chefe do Poder Executivo.

§ 2º — O Banco de Desenvolvimento do Estado (BDE) poderá antecipar seus recursos normais, até o limite do saldo dos créditos autorizados neste artigo, e dentro das condições contratuais fixadas no instrumento a que se refere o parágrafo único do art. 2º, para o financiamento de programas de aplicação do FUNDESC, previamente aprovados pelo Conselho Deliberativo.

Art. 7º — A remuneração do Banco de Desenvolvimento do Estado (BDE), pelos serviços de agente financeiro, bem como as despesas decorrentes da gestão do Fundo, serão debitadas ao FUNDESC.

Art. 8º — O Conselho de Administração do Banco de Desenvolvimento do Estado (BDE), na qualidade de Conselho Deliberativo do Fundo, encaminhará, até abril de cada ano, à Assembléia Legislativa, por intermédio do Governador do Estado, relatório da gestão do FUNDESC, referente ao exercício anterior.

Art. 9º — Esta lei entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

A Secretaria de Estado dos Negócios da Fazenda assim a faça executar.

Palácio do Governo, em Florianópolis, 23 de dezembro de 1963

CELSO RAMOS
Eugênio Doin Vieira
Mário Tavares da Cunha Mello
Elpidio Barbosa
Jade Saturnino Vieira Magalhães
Luiz Gabriel
Tarcísio Schaefer
Fernando Osvaldo de Oliveira
Roberto Mattar
Ibrahim Felipe Simão

Publicada a presente lei na Secretaria do Interior e Justiça, aos vinte e três dias do mês de dezembro do ano de mil novecentos e sessenta e três.

Gustavo Neves, diretor.

DIÁRIO OFICIAL



ESTADO DE SANTA CATARINA

V FLORIANÓPOLIS, 26 DE MAIO DE 1989 NÚMERO 13.708

GOVERNO DO ESTADO

588, do 26 de maio de 1989

Reajusta valores de vencimento, salário, soldo, gratificação, adicional de representação, pensão e provento do pessoal civil e militar, ativo e inativo dos quadros dos Poderes Executivo e Legislativo e do Tribunal de Contas do Estado e dá outras providências.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE SANTA CATARINA, Faço saber a todos os habitantes deste Estado que a Assembleia Legislativa decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º - Os valores vigentes em abril de 1988, nos termos da Lei nº 1.115, de 9 de dezembro de 1988, referentes ao salário, soldo, gratificação, adicional de representação e provento do pessoal civil e militar, ativo e inativo dos quadros da administração direta e autárquica dos Poderes Executivo e Legislativo e do Tribunal de Contas do Estado, reajustados, a partir de 1º de maio de 1989, observados os seguintes critérios:

I - para os cargos de provimento efetivo ocupantes de emprego, para os professores admitidos nos termos da Lei nº 6.032, de 17 de fevereiro de 1982, para os integrantes dos Grupos: Chefia e Assistência Subalterna e Assistência Intermediária - DAI, para os cargos em comissão e para os cargos previstos nos artigos 1º a 11, da Lei nº 1.114, de 27 de setembro de 1988:

a) até NCz\$ 180,00 (cento e oitenta reais), pelo percentual de 30 (trinta por cento);
b) de NCz\$ 180,01 (cento e oitenta reais e um centavo) a NCz\$ 210,00 (duzentos e dez reais e um centavo), pelo percentual de 27% (vinte e sete por cento);

c) de NCz\$ 210,01 (duzentos e dez reais e um centavo) a NCz\$ 300,00 (trezentos reais), pelo percentual de 22% (vinte e dois por cento);
d) no que exceder a NCz\$ 300,00 (trezentos reais), pelo percentual de 18,70% (dezoito inteiros e sete décimos por cento);

II - para o soldo do Policial-Militar, pelo percentual de 30% (trinta por cento).

§ 1º - (VETADO).

§ 2º - As gratificações, cujo cálculo com base em níveis de vencimentos, são reajustadas com base na mesma proporção ora em vigor, e nos demais casos, pelo percentual de 70% (dezoito inteiros e sete décimos por cento).

§ 3º - (VETADO).

Art. 2º - A partir de 1º de junho de 1989, os valores de que trata o artigo anterior, itens I, letras "a", "b", "c" e "d" e II e seus parágrafos, serão reajustados, com base no índice equivalente a 80% (oitenta por cento) do coeficiente de crescimento nominal do produto da arrecadação do Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e Serviços - ICMS - líquido (VETADO).

§ 1º - O coeficiente será apurado dividindo-se o valor da arrecadação no mês anterior ao pagamento pelo valor correspondente no mês que o anteceder.

§ 2º - Sempre que o coeficiente for superior à variação do Índice de Preços ao Consumidor - IPC - ou índice sucedâneo, estes constituirão o limite de reajuste.

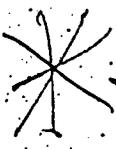
§ 3º - O índice de reajuste a ser aplicado em cada mês será fixado pelo Poder Executivo, divulgados os dados utilizados para seu cálculo.

Art. 3º - (VETADO).
Art. 4º - Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 5º - Ficam revogadas as disposições em contrário.

Florianópolis, 26 de maio de 1989

- CASILDO MALDANER
- Saulo Vieira
- João Henrique Blasi
- Paulo Afonso Evangelista Vieira
- José Tafner
- Arnaldo Severiano de Oliveira
- Emmanuel Campos
- Ivo Vanderlinde
- Walmor Paulo De Lucca
- Paulo Macarini
- Auleika Mussi Lenzi
- Miguel Ximenes de Melo Filho
- José Henrique Carneiro de Loyola
- Arno Bollmann
- Arnaldo Schmitt Júnior
- Rivaldo Antônio Maccari
- Francisco Orestes Libardoni
- Iraí Rillo
- João Cândido Linhares



ATOS DO PODER EXECUTIVO

DECRETO Nº 3.305, de 24 de maio de 1989

Dispõe sobre o Programa de Desenvolvimento da Empresa Catarinense - PRODEC e o Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Empresarial de Santa Catarina - FADESC.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE SANTA CATARINA, em exercício, no uso da competência privativa que lhe confere o artigo 93, item III, da Constituição do Estado, e tendo em vista o disposto nos artigos 2º, parágrafo único, e 15, da Lei nº 7.320, de 8 de junho de 1988,

DECRETA:

TÍTULO I
Dos Objetivos do Programa de Desenvolvimento da Empresa Catarinense - PRODEC

Art. 1º - O Programa de Desenvolvimento da Empresa Catarinense - PRODEC, criado pela Lei nº 7.320, de 8 de junho de 1988, tem por objetivo estimular o desenvolvimento

*Sulhermine Julio do Silva
cêrcio de Tabois*

ômico de Santa Catarina, em conseqüência de uma iniciativa privada, visando a criação de empreendimentos industriais, comerciais e programas cooperativos agrícolas e de armazenagem de produtos agrícolas, mediante concessão de apoio financeiro que garanta a geração de empregos e atividades de trabalho.

19 - O apoio financeiro e creditício trata este artigo dar-se-á a atração de crédito ou de participação, em empreendimentos de propriedade sócio-econômica, e que com preservação do meio ambiente e a produção econômica e espacial das atividades produtivas.

20 - Para efeito deste regulamento, se:

- Apoio Financeiro - a operação de capital social nas empresas compra de ações preferenciais sem voto e/ou de debêntures conversíveis preferenciais da mesma classe;

- Apoio Creditício - a operação de crédito às atividades produtivas da

I - Apoio Extraordinário - a operação de benefício a fundo perdido para a execução de projetos de Apoio Financeiro e Creditício.

t. 29 - Para a consecução de seus objetivos deverá ainda o PRODEC:

- disciplinar e ordenar os estímulos existentes no Governo do Estado à implantação de empresas;

- incentivar a distribuição mais ampla do crescimento econômico, considerações regionais, as disponibilidades de obra e de matérias-primas, complementares da produção e as ambientais;

I - promover maior grau de benefícios à produção primária e extrativa na forma de adicionar maior valor aos gerados no Estado;

- estimular projetos que reduzam o custo de frete na formação do custo final;

- estimular a diversificação da produção como forma de elevar a resistência às flutuações setoriais do mercado;

- estimular a instalação de empreendimentos complementares de modo a tornar o desenvolvimento estadual menos dependente.

TÍTULO II - Administração Geral do PRODEC

PÍTULO I - Organismos de Deliberação e de Execução

t. 39 - A administração do Programa de Desenvolvimento da Empresa Catarinense é exercida:

- pelo Conselho Deliberativo, como órgão de deliberação coletiva, integrantes do poder público e privado, conforme o artigo 39 da Lei nº 7.320, de 8 de junho de 1988;

II - pelas Unidades Executivas de Apoio:

a) Secretaria Executiva, unidade de apoio técnico-administrativo, a cargo da Coordenadoria de Desenvolvimento Industrial-CDI, da Secretaria de Estado da Indústria, do Comércio e do Turismo;

b) Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Empresarial de Santa Catarina - FADESC, unidade contábil administrada pela Coordenadoria de Administração Financeira - COAFI, da Secretaria de Estado da Fazenda;

c) Agentes Financeiros, unidades operacionais representadas pelos Bancos de Desenvolvimento Integrados ao Sistema Financeiro do Governo do Estado de Santa Catarina.

CAPÍTULO II - Do Conselho Deliberativo

SEÇÃO I - Da Competência do Conselho

Art. 49 - Compete ao Conselho Deliberativo:

I - aprovar:

a) o seu Regimento Interno;

b) as diretrizes e normas operacionais do PRODEC;

c) os termos de convênio para credenciamento de agentes financeiros;

d) os projetos de apoio financeiro de apoio creditício e de apoio extraordinário;

II - deliberar sobre:

a) o desempenho das atividades do PRODEC;

b) os recursos financeiros à disposição do Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Empresarial de Santa Catarina - FADESC;

c) a prestação de contas do Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Empresarial de Santa Catarina - FADESC;

III - submeter ao Chefe do Poder Executivo relatório de desempenho do PRODEC e do FADESC, em cada exercício, para inclusão na Mensagem Anual à Assembleia Legislativa;

IV - exercer outras competências relacionadas com os objetivos do PRODEC.

SEÇÃO II - Das Atribuições do Presidente

Art. 50 - São atribuições específicas do Presidente do Conselho, além das estabelecidas no Regimento Interno:

I - convocar e presidir as reuniões ordinárias e extraordinárias do Conselho;

II - encaminhar as proposições, submetê-las à deliberação, colher os votos, proclamar o resultado e assinar a resolução com o relator;

III - representar o Conselho ou delegar a sua representação;

IV - celebrar e firmar convênios, acordos e contratos relacionados com os objetivos do PRODEC, em nome do Estado;

V - supervisionar as atividades das Unidades Executivas de Apoio;

VI - exercer outras atribuições definidas em lei, no Regimento Interno ou deferidas pelo Conselho pleno.

CAPÍTULO III - Das Unidades Executivas de Apoio

SEÇÃO I - Da Secretaria Executiva

Art. 69 - À Secretaria Executiva, dirigida pelo Coordenador de Desenvolvimento Industrial da Secretaria de Estado da Indústria, do Comércio e do Turismo, compete:

I - prestar apoio técnico e administrativo ao Conselho;

II - realizar análise de consistência dos relatórios de análise e de fiscalização emitidos pelos Agentes Financeiros;

III - articular-se com o administrador do Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Empresarial de Santa Catarina - FADESC e com os Agentes Financeiros;

IV - desenvolver outras atividades próprias e relativas aos serviços de apoio técnico e administrativo em geral.

SEÇÃO II - Do Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Empresarial de Santa Catarina-FADESC

Art. 70 - O Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Empresarial de Santa Catarina - FADESC, criado pelo artigo 59 da Lei nº 7.320, de 8 de junho de 1988, como instrumento de ação do Programa de Desenvolvimento da Empresa Catarinense - PRODEC, tem por finalidade específica gerar e prover os recursos necessários às modalidades operacionais do PRODEC.

Art. 80 - Constituem recursos financeiros do FADESC, os relacionados no artigo 69 da Lei nº 7.320, de 8 de junho de 1988.

§ 1º - Os recursos financeiros do FADESC serão aplicados, exclusivamente, em empreendimentos constantes dos objetivos do PRODEC, vedada, inclusive, a sua utilização para pagamento de despesas de pessoal, a qual quer título, mesmo quando a serviço.

§ 2º - Os recursos financeiros do FADESC serão depositados no Banco do Estado de Santa Catarina S.A..

§ 3º - Os saldos financeiros do Fundo, verificados no final de cada exercício, serão automaticamente transferidos para o exercício seguinte.

Art. 90 - A supervisão superior do FADESC é exercida pelo Conselho Deliberativo do PRODEC, a quem cabe:

I - fixar as diretrizes operacionais do Fundo;

II - baixar normas e instruções complementares disciplinadoras da aplicação dos recursos financeiros;

III - aprovar os planos de aplicação;

IV - exercer as demais competências indispensáveis à supervisão da administração e gestão do Fundo.

DIÁRIO OFICIAL			
<p>IOESC</p> <p>Diretor-Geral NERY CLITO VIEIRA</p> <p>Coordenador de Apoio Administrativo BERNARDINO COVATTI</p> <p>Diretor Industrial AMBROSIO PAZITO</p> <p>Rua de Caselas, 33 - Sede dos Lóides P. 131 - Tel. (0482) 33-0344 R046 - Florianópolis - SC Rua Tomaz de Oliveira, 81 - Salas 4 e 5 Itaipava - Camoá - Tel. (0482) 23-0470 R010 - Florianópolis - SC COC 8391559-0001-91</p>	<p>PREÇO DE PUBLICAÇÕES EM LAUDA-PADRÃO</p> <p>— Modelo 1 (balanços, relatórios, demonstrativos, pareceres) — NC\$ 6,67</p> <p>— Modelo 2 (atas, avisos, editais) — NC\$ 2,29</p> <p>— Extrato de Estatuto Entidades sem Fins Lucrativos (espaço até 16 cm) — NC\$ 2,00</p> <p>As "laudas-padrão" podem ser adquiridas na IOESC (sede ou agência) ao preço de NC\$50,03 — modelo 1, NC\$50,02 — modelo 2 (32cm) e NC\$50,10 — modelo 2 (16 cm).</p>	<p>PREÇO DE ASSINATURAS</p> <p>— Semestral: sem remessa postal — NCZ\$ 15,42</p> <p>— Com remessa postal — NCZ\$ 18,51</p> <p>A subscrição de assinaturas deste jornal pode ser feita diretamente na IOESC (sede ou agência) ou através de expediente encaminhando em anexo cheque nominal no valor correspondente ao número de assinaturas desejadas. A subscrição poderá ser também nos escritórios regionais de Junta Comercial - JUCESC. A IOESC não presta outros representantes autorizados para esta finalidade.</p>	<p>PREÇO DE VENDAS AVULSAS</p> <p>— Exemplar — NC\$ 0,20</p> <p>— Após 30 dias — NC\$ 0,30</p> <p>REMESSA DE MATÉRIAS</p> <p>As matérias a serem publicadas no Diário Oficial somente serão aceitas se apresentadas nas "laudas-padrão" da IOESC (modelo 1 e 2), de acordo com as instruções de preenchimento. Os folhetos serão aceitos desde que correspondam ao formato de página inteira (255 x 315mm) e apresentem uma composição com tamanho mínimo corpo 7. A IOESC se reserva o direito de recusar a publicação de matérias apresentadas em desacordo com suas normas.</p>

10 - A administração financeira do Fundo é exercida pela Secretaria da Fazenda, através da Coordenação de Administração Financeira - COAFI,

colaborar na elaboração da programação anual do Fundo;

emitir empenhos, subempenhos, recolhimento, ordens de pagamento e

efetuar pagamentos e adiantar

realizar a contabilidade do Fundo e expedir, nos padrões e procedimentos, os balancetes, balanços e demonstrações contábeis;

movimentar e aplicar os recursos do Fundo, de acordo com as normas aprovadas pelo Conselho de

desenvolver outras atividades com a administração financeira do Fundo.

11 - Cabe ao administrador do Fundo a prestação de contas da gestão financeira junto ao Conselho Deliberativo do FIDE.

ARTIGO III - Agentes Financeiros

12 - Constitui-se agente financeiro o Programa de Desenvolvimento da Indústria - PRODEC, na forma do que for estabelecido em convênio, qualquer Banco de Fomento Integrado ao Sistema Financeiro do Estado de Santa Catarina

13 - Compete ao Agente Financeiro, de acordo com as cláusulas de cada um, a serem fixadas em convênio:

analisar os pedidos de apoio financeiro e de apoio creditício e de apoio econômico;

contratar as operações, fiscalizar a execução dos empreendimentos, promover a cobrança dos recursos financeiros, efetuar a anuidade dos empréstimos e a revenda das debêntures;

acompanhar, periodicamente, os resultados das operações contratadas;

realizar a gestão das cláusulas de cada operação efetuada.

TÍTULO III - Atividades Operacionais

TÍTULO IV - Modalidades Operacionais

14 - São modalidades operacionais do Programa de Desenvolvimento da Indústria - PRODEC:

classificada como de Apoio Financeiro a participação de capital, através de emissão e integralização de ações preferenciais de debêntures conversíveis em ações, sem direito a voto, em cuja emissão de recompra obrigatória o prazo máximo de 5 (cinco) anos;

classificada como de Apoio Creditício a concessão de financiamento, a título de empréstimo, para a aplicação no ativo

classificada como de Apoio Econômico a concessão de benefício a título de incentivo limitado em até 10% (dez por cento) das operações de que tratam os artigos deste artigo, concedidas e liberadas em até 36 (trinta e seis) meses, desde que haja efetiva contrapartida de investimentos por parte da empresa beneficiária e de investimentos que objetivem o desenvolvimento social de sua comunidade;

Parágrafo único - Poderão ser contempladas num só projeto, isolada ou simultaneamente, as modalidades de que trata este artigo, desde que não ultrapassem os limites percentuais fixados no artigo 15.

SEÇÃO ÚNICA - Do Montante das Operações Contratadas

Art. 15 - O montante das operações de que trata o artigo 14, itens I e II, basear-se-á na estimativa, realizada pelo Agente Financeiro, da geração futura do Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação - ICMS, dentro de 60 (sessenta) meses, contados a partir do início do funcionamento do empreendimento incentivado, obedecidos os seguintes percentuais:

I - no 1º ano até 75% (setenta e cinco por cento) do ICMS recolhido;

II - no 2º ano até 60% (sessenta por cento) do ICMS recolhido;

III - no 3º ano até 45% (quarenta e cinco por cento) do ICMS recolhido;

IV - no 4º ano até 30% (trinta por cento) do ICMS recolhido;

V - no 5º ano até 30% (trinta por cento) do ICMS recolhido.

§ 1º - Respeitados os limites estabelecidos neste artigo, o montante das operações não poderá ultrapassar a 70% (setenta por cento) do investimento fixo total do projeto, excetuado o terreno.

§ 2º - No caso de projetos cujos produtos não estejam obrigados ao recolhimento do ICMS, principalmente Cooperativas de Armação, será definida a forma de avaliar a geração do ICMS indireto ou economia de evasão de tributo, em Resolução Normativa do Conselho Deliberativo.

Art. 16 - Para efeito de fixação dos percentuais de que tratam os itens I a V do artigo anterior, serão observados os seguintes critérios básicos:

I - a capacidade de geração de empregos e a qualificação da mão-de-obra exigida;

II - a integração do empreendimento a outras atividades econômicas já existentes na região ou no Estado;

III - a possibilidade de melhor aproveitamento de matérias-primas ou insumos locais;

IV - empreendimentos que representem, para o Estado, substituição de importação de insumos ou produtos;

V - a ausência de oferta de produtos similares produzidos no Estado, em níveis compatíveis com a demanda;

VI - o grau tecnológico a ser adotado;

VII - o grau de descentralização espacial, considerada a localização do empreendimento;

VIII - empreendimentos que representem efeito multiplicador na economia;

IX - o nível de preservação e de desenvolvimento do meio ambiente;

X - empreendimentos que se implantem em regiões sócio-economicamente deprimidas;

XI - outros critérios a cargo do Conselho Deliberativo.

CAPÍTULO II - Dos Procedimentos Operacionais

SEÇÃO I - Do Enquadramento dos Projetos

Art. 17 - Poderão ser enquadrados no Programa de Desenvolvimento da Indústria - PRODEC, os empreendimentos locais realizados no Estado:

I - de empresas privadas que atendam aos objetivos do Programa, conforme o artigo 19 deste Regulamento;

II - relacionados com:

a) a implantação de empresa;

b) a implantação de nova unidade de empresa constituída e em operação, desde que situada em local distinto de unidades já existentes;

III - cujo investimento fixo possibilite a geração de ICMS que supere os custos administrativos da operação;

Parágrafo único - Poderão ser considerados, para efeito de enquadramento:

I - projetos iniciados até 6 (seis) meses contados da data de ingresso do pedido;

II - os pedidos formulados a partir da data da publicação da Lei nº 7.320, de 8 de junho de 1988.

SEÇÃO II - Da Análise dos Projetos

Art. 18 - A análise dos projetos será efetuada sob os aspectos cadastrais, técnicos, econômicos e jurídicos, de acordo com os procedimentos usuais do Agente Financeiro, e submetidos à aprovação do Conselho Deliberativo.

SEÇÃO III - Da Contratação das Operações

Art. 19 - A contratação das operações de apoio financeiro, creditício ou extraordinário, pelo Agente Financeiro, será formalizada através de cláusulas adequadas e constantes de instrumentos autônomos para cada modalidade de operação, de acordo com as normas usuais do Agente Financeiro e observadas os seguintes critérios:

I - o valor do contrato será estabelecido de acordo com os percentuais fixados pelo Conselho Deliberativo, na forma do artigo 15;

II - o prazo total do contrato, incluindo o de carência, não poderá ser superior a 10 (dez) anos, respeitado o prazo máximo de 5 (cinco) anos para a amortização de empréstimos, resgates de debêntures ou recompra de ações, a contar da data da respectiva liberação;

III - a liberação dos recursos financeiros deverá resultar da aplicação dos percentuais fixados pelo Conselho Deliberativo, na forma do artigo 15 e seu parágrafo único, sobre o ICMS efetivamente recolhido ao Tesouro do Estado, respeitado o valor do Contrato como limite superior, não cabendo liberação quando ocorrer recolhimento do ICMS com atraso;

IV - encargos financeiros de:

a) correção monetária plena, sobre os índices praticados pelo Agente Financeiro em operações de longo prazo;

b) comissão de 2% (dois por cento) sobre o valor de cada liberação, cobrada diretamente da empresa e descontada no ato, a título de remuneração pelos serviços prestados pelo Agente Financeiro;

V - cobrança de encargos, usualmente praticados pelo inadimplemento de cláusulas contratuais, na forma admitida pelo Banco Central do Brasil, incluída, especialmente, a correção monetária plena;

VI - perda automática dos incentivos e benefícios estabelecidos na Lei nº 7.320, de 8 de junho de 1988, se:

a) ocorrer inadimplemento contratual por tempo superior a 180 (cento e oitenta) dias;

b) a empresa não recolher o ICMS devido dentro de 90 (noventa) dias, após a data

Cria o Programa de Desenvolvimento da Empresa Catarinense - PRODEC, o Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Empresarial de Santa Catarina - FADESC e dá outras providências.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE SANTA CATARINA,

Faço saber a todos os habitantes deste Estado que a Assembléa Legislativa decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º - Fica criado o Programa de Desenvolvimento da Empresa Catarinense - PRODEC, no âmbito da Secretaria da Indústria, do Comércio e do Turismo, com objetivo de estimular o desenvolvimento socio-econômico de Santa Catarina, em consonância com a iniciativa privada, visando à implantação de empreendimentos industriais, agroindustriais e programas cooperativos agroindustriais e industriais e de armazenagens de produtos agrícolas, mediante concessão de apoio financeiro e crédito que garanta a geração de novas oportunidades de trabalho.

Art. 2º - O apoio financeiro e crédito de que trata o artigo 1º dar-se-á através de operações de crédito ou de participação de capital, em empreendimentos de comprovada prioridade socio-econômica, e que contribuam para a preservação do meio ambiente, para a desconcentração econômica e especial das atividades produtivas.

Parágrafo Único - As condições de enquadramento dos empreendimentos da PRODEC, serão estabelecidas em regulamento;

Art. 3º - O PRODEC terá como órgão superior um Conselho Deliberativo que será integrado:

- I - pelo Secretário da Indústria, do Comércio e do Turismo, seu Presidente;
- II - pelo Secretário da Fazenda, seu Vice-presidente;
- III - pelo Secretário da Agricultura, e do Abastecimento;
- IV - pelo Presidente do Banco de Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina S/A - BADESC;
- V - pelo Superintendente do Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul - BRDE em Santa Catarina;

Art. 4º - Compete ao Conselho Deliberativo do PRODEC apreciar e aprovar, mediante resolução:

I - os projetos beneficiários dos incentivos desta Lei;

II - o seu regimento interno;

III - as diretrizes e normas operacionais do programa;

IV - os demais assuntos que lhe sejam submetidos.

Art. 5º - Fica criado na Secretaria da Fazenda, o Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Empresarial de Santa Catarina - FADESC, como instrumento de Ação do PRODEC.

Art. 6º - Constituição recursos do PRODEC:

I - os que forem alocados anualmente no Orçamento Geral do Estado, em montante definido a partir de recomendação do Conselho Deliberativo do PRODEC;

II - os resultados de empréstimos, resseguros, empréstimos de Agências e Fundos nacionais e internacionais de desenvolvimento, contribuições, subvenções, legados e doações;

III - as participações acionárias do Estado, realizadas através do extinto Programa Especial de Apoio à Capitalização de Empresas - PROCAPE ou o equivalente a seu produto apurado, conforme o regulamento desta Lei;

IV - o produto de dividendos, bonificações, amortizações e encargos financeiros, resultantes das aplicações do PRODEC, assim como, a venda, do resgate e da recompra de participações acionárias e de debêntures conversíveis em ações por ele tomadas, que deverá ser recolhido ao FADESC, pelos agentes financeiros, trimestralmente, para ser revertido em novos estímulos e outros empreendimentos, dentro de prioridades a serem definidas pelo Conselho Deliberativo do PRODEC;

mente atribuídos.

Art. 7º - O FADESC poderá, respeitadas as disposições legais aplicáveis, credenciar como seu agente financeiro qualquer instituição integrada ao Sistema Financeiro Estadual, delegando, inclusive, atribuição de estruturar os serviços operacionais dos projetos que lhe forem encaminhados.

Art. 8º - O montante dos empréstimos e da participação acionária a serem prestados pelo PRODEC através do FADESC, terá como parâmetro de referência a geração futura de imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias - ICM, num prazo de até 60 (sessenta) meses, contados a partir do início das operações do empreendimento incentivado, obedecendo os seguintes percentuais:

I - no 1º ano até 75% (setenta e cinco por cento) do ICM recolhido;

II - no 2º ano até 60% (sessenta por cento) do ICM recolhido;

III - no 3º ano até 45% (quarenta e cinco por cento) do ICM recolhido;

IV - no 4º ano até 30% (trinta por cento) do ICM recolhido;

V - no 5º ano até 30% (trinta por cento) do ICM recolhido.

Parágrafo Único - As condições do apoio financeiro e creditício serão estabelecidas em Resolução do Conselho Deliberativo.

Art. 9º - O PRODEC poderá contemplar num só projeto, isolada ou simultaneamente, as modalidades previstas no artigo 2º desta Lei, desde que o total do apoio não ultrapasse os limites fixados no artigo anterior.

Parágrafo Único - A participação de capital se dará através de subscrição e integralização de ações preferenciais sem direito a voto, e/ou debêntures conversíveis em ações emitidas com cláusula de recompra, no prazo de 5 (cinco) anos.

Art. 10º - Fica ainda o PRODEC, através do FADESC, autorizado a subscrever e integralizar capital do Banco de Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina S/A - BADESC, e do Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul - BRDE, nas condições do regulamento desta Lei.

- MAPA DE ACOMPANHAMENTO DE PROCESSOS -

02/08/90

AGENCIA No. PROC	EMPRESA	LOCAL PROJETO	APOTIO DO PRODEC	INVEST. FIXOS (BTN)	FATUR. PREVISTO (BTN)	ICMS (BTN)	BENEFICIO (BTN)	ANDAMENTO DO PROCESSO
01/07/89 00.931/89	ILANZADORA RACIO. DE MADEIRAS LAVRAMA S/A FRANZES ZUONAN (04) 242.3133	SANTA CECILIA	EXPANSAO IEP.GER. 50	1.928.119,69	41.126.829,151	3.843.863,50	1.349.683.781BADESC	- EM ANALISE (30/08/89)
04/07/89 00.932/89	GERAMARTE LTDA. IKLAUS SCHROEDER (0476) 44.8344	IRTO NEGRINHO	IMPLANTACAO IEP.GER. 0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
06/07/89 00.933/89	ISSS - ENGENHARIA E CONSTRUCOES LTDA. CARLOS ALBERTO SMITH (0464) 38.1866	TREBIAO DA ARECITA	IMPLANTACAO IEP.GER. 150	5.313.233,661	92.672.668,181	18.904.485,351	3.719.263.551BADESC	- EM ANALISE (30/08/89)
07/06/89 00.934/89	GERANICA PORTOCELLO S/A ILORENO MUNO (0482) 22.2156	ITIJUCAS	IMPLANTACAO IEP.GER. 150	25.701.223,281	339.621.648,351	25.357.848,181	13.611.763.261BADESC	- EM ANALISE (30/08/89)
07/06/89 00.935/89	SARCELONA REVESTIM. CERAMICOS LTDA. IVELSON DE LUCA (0466) 24.1194	LAGUARUNA	IMPLANTACAO IEP.GER. 110	2.333.940,721	28.729.523,911	2.400.351,721	1.118.858.581APROVADO	- EM CONTRATAÇÃO NO BADESC OK
07/06/89 00.936/89	COOPERATIVA REGIONAL ALFA LTDA. FABRIZIO LANCHESTER (0457) 22.4511	SCHAPECO	ARMAZENAGEM IEP.GER. 30	1.679.361,401	33.819.718,181	1.175.271,451	564.138.181BADESC	- EM ANALISE (30/08/89)
07/06/89 00.937/89	REFINADORA CATARINENSE S/A LUIZ RANOS JUNIOR (0482) 22.4166	ILHOTA	IMPLANTACAO IEP.GER. 100	2.200.168,821	199.337.899,851	12.287.859,151	1.540.112.811BADESC	- EM ANALISE (26/07/89)
07/06/89 00.938/89	COOPERATIVA REG. MURINEZE LTDA. REMOALDO ARALDI (0478) 65.222	SANGUAGES	EXPANSAO IEP.GER. 30	665.970,081	17.444.878,281	1.150.382,081	480.179.881BADESC	- EM ANALISE (30/08/89)
07/06/89 00.939/89	COOPERATIVA REGIONAL ITAITU LTDA. FRANC JUNIOR (0457) 66.1422	PIRANGALZINHO	ARMAZENAGEM IEP.GER. 20	1.172.937,931	497.772.886,781	19.895.433,681	821.856.551BADESC	- EM ANALISE (30/08/89)
07/06/89 00.940/89	SADIA CONCORDIA S/A IND. E COM. OCTAVIANO ZAROWKA (0457) 44.8111	CONCORDIA	EXPANSAO IEP.GER. 80	24.589.950,641	378.484.984,391	38.449.393,781	16.883.445.651BADESC	- EM ANALISE (30/08/89)

ABERTURA	Nº. PROC.	EMPRESA	LOCAL PROJETO	APOIO DO PRODEC	INVEST. FIXOS (BTN)	FATUR. PREVISTO (BTN)	ICMS (BTN)	BENEFICIO (BTN)	ANDAMENTO DO PROCESSO
23/08/89	100.041/89	ISADIA CONCORDIA S/A IND. E COM. TOCTAVIANO ZANONINI (0477) 44.0111	CONCORDIA	EXPANSAO EMP. GER. 30	22.767.244.961	197.214.740.981	18.237.600.041	8.214.669.091	BADESC - EM ANALISE (30/08/89)
30/06/89	100.042/89	IP-303 TUBARAO S/A JOSE F. P. TISEN (0466) 22.1044	TUBARAO	EXPANSAO EMP. GER. 200	25.774.781.301	491.978.510.421	39.051.062.561	17.965.847.001	APROVADO - EM CONTRATACAO NO BADESC OK
30/06/89	100.043/89	ICODF. MISTA LAURE MULLER LTDA. INDOOLPHO DE SAUDA (0464) 64.231	LAURO MULLER	PARAIZENAGER EMP. GER. 10	43.162.031	299.498.601	30.523.251	14.651.161	BADESC - EM ANALISE (26/09/89)
30/06/89	100.044/89	IFARMOTECARICA DOYAL E IND. QUIM. FAR LTD JUNIO GRINO DE MATOS (0466) 22.207	TUBARAO	IMPLANTACAO EMP. GER. 250	644.093.661	2.350.542.151	406.395.751	195.069.961	BADESC - EM ANALISE (26/09/89)
30/06/89	100.045/89	INTESEL FUNCIACAO DE FERRO S/A IRMO SUBSTER (0474) 22.2066	JORNIVILLE	EXPANSAO EMP. GER. 453	461.567.961	14.441.195.001	191.830.001	92.078.401	BADESC - EM ANALISE (25/09/89)
30/06/89	100.046/89	ICORP. CENTRAL DESE. CATARINENSE LTDA. RENIO LUZZI BASSOPE (0477) 22.477	CHAPECO	IMPLANTACAO EMP. GER. 600	19.192.016.121	92.613.650.101	8.723.322.401	4.187.194.751	BADESC - EM ANALISE (25/09/89)
30/06/89	100.047/89	ICORSEL S.A. ICR. LOURIVAL (0474) 22.0044	JORNIVILLE	RELOCACAO EMP. GER. 0	0.001	0.001	0.001	0.001	APROVADO - SEM ENQUADRAMENTO
30/06/89	100.048/89	INVELINO BRAGAGEL S/A IND. E COM. INVELINO BRAGAGEL (0455) 22.0200	FAX DOS BUEDES	EXPANSAO EMP. GER. 100	2.192.461.771	94.866.951.551	11.620.366.901	1.534.723.241	BADESC - EM ANALISE (01/11/89)
30/06/89	100.049/89	IND. ALIMENTICIAS PARATI S/A INELDO ELIO GODOY (0477) 44.1144	IS LOUR DO DESTE	EXPANSAO EMP. GER. 550	2.199.350.001	48.539.061.191	3.460.315.181	1.518.963.801	APROVADO - EM CONTRATACAO NO BADESC OK
30/06/89	100.050/89	ICODF. AGRO-PECUARIA DE TUBARAO LTDA. IDIRNEUSIO BRESSAN JUNIS (0466) 22.1077	TUBARAO	EXPANSAO EMP. GER. 22	2.040.362.061	54.660.416.101	4.159.728.801	1.428.253.441	BADESC - EM ANALISE (01/11/89)

ANEXO 9

RELAÇÃO DAS EMPRESAS DO GRUPO SADIA

FONTE: RELATÓRIOS ANUAIS DO GRUPO SADIA 1980-1989

(M) Matriz

SADIA CONCÓRDIA S.A. INDUSTRIA E COMÉRCIO(Concórdia - SC - 1944)(M)
 SADIA CONCÓRDIA S.A. INDUSTRIA E COMERCIO(Catanduvas - SC)
 SADIA CONCÓRDIA S.A. INDUSTRIA E COMÉRCIO(Chapecó - SC)
 SADIA CONCÓRDIA S.A. INDUSTRIA E COMÉRCIO(Fachinal dos Guedes - SC)
 SADIA CONCÓRDIA S.A. INDUSTRIA E COMÉRCIO(Florianópolis SC)
 SADIA CONCÓRDIA S.A. INDUSTRIA E COMÉRCIO(Ponte Serrada- SC)
 SADIA CONCÓRDIA S.A. INDUSTRIA E COMÉRCIO(Xanxerê-SC)
 SADIA CONCÓRDIA S.A. INDUSTRIA E COMERCIO(Goiatuba- Goiás)
 SADIA CONCÓRDIA S.A. INDUSTRIA E COMÉRCIO(Guarapuava - PR)
 SADIA CONCÓRDIA S.A. INDUSTRIA E COMÉRCIO(Pato Branco -PR)
 SADIA CONCÓRDIA S.A. INDUSTRIA E COMÉRCIO(Duque de Caxias - RJ)
 SADIA CONCÓRDIA S.A. INDUSTRIA E COMÉRCIO(Barueri - SP)

FRIGOBRAS CIA. BRASILEIRA DE FRIGORÍFICOS(São Paulo - SP- 1961)(M)
 FRIGOBRAS CIA. BRASILEIRA DE FRIGORÍFICOS(Andradina - SP)
 FRIGOBRAS CIA. BRASILEIRA DE FRIGORÍFICOS(Araçatuba - SP)
 FRIGOBRAS CIA. BRASILEIRA DE FRIGORÍFICOS(Campo Grande - MS)
 FRIGOBRAS CIA. BRASILEIRA DE FRIGORÍFICOS(São Gabriel do Oeste - MS)
 FRIGOBRAS CIA. BRASILEIRA DE FRIGORÍFICOS(Araucária - PR)
 FRIGOBRAS CIA. BRASILEIRA DE FRIGORÍFICOS(Guaraniáçu - PR)
 FRIGOBRAS CIA. BRASILEIRA DE FRIGORÍFICOS(Londrina- PR)
 FRIGOBRAS CIA. BRASILEIRA DE FRIGORÍFICOS(Maringá - PR)
 FRIGOBRAS CIA. BRASILEIRA DE FRIGORÍFICOS(Medianeira- PR)
 FRIGOBRAS CIA. BRASILEIRA DE FRIGORÍFICOS(Paranaguá - PR)
 FRIGOBRAS CIA. BRASILEIRA DE FRIGORÍFICOS(Ponta Grossa-PR)
 FRIGOBRAS CIA. BRASILEIRA DE FRIGORÍFICOS(Toledo - PR- 1964)
 FRIGOBRAS CIA. BRASILEIRA DE FRIGORÍFICOS(Osasco - SP)

MOINHO DA LAPA S.A.(São Paulo - SP - 1954)(M)
 MOINHO DA LAPA S.A.(Campinas - SP)
 MOINHO DA LAPA S.A.(Santo André - SP)
 MOINHO DA LAPA S.A.(São Joaquim da Barra - SP)
 MOINHO DA LAPA S.A.(Américo Brasiliense - SP)
 MOINHO DA LAPA S.A.(Itapetininga - SP)
 MOINHO DA LAPA S.A.(Dois Vizinhos - PR)

SADIA OESTE S.A. INDUSTRIA E COMERCIO(Cuiabá - MT - 1976)
 SADIA OESTE S.A. INDUSTRIA E COMERCIO(Varzea Grande - MT)
 SADIA OESTE S.A. INDUSTRIA E COMERCIO(São Paulo - SP)
 SADIA OESTE S.A. INDUSTRIA E COMERCIO(Manaus - AM)
 SADIA OESTE S.A. INDUSTRIA E COMERCIO(Brasília - DF)

SADIA OESTE S.A. INDUSTRIA E COMERCIO(Rondonópolis - MT)
SADIA OESTE S.A. INDUSTRIA E COMERCIO(Porto Velho - RO)

SADIA MATO GROSSO(Campo Verde - MT - 1984)
SADIA MATO GROSSO(Varzea Grande- MT)
SADIA MATO GROSSO(Primavera do Leste- MT)
SADIA MATO GROSSO(Rondonópolis - MT)

SADIA TRADING S.A. EXPORTAÇÃO E IMPORTAÇÃO(Barueri - SP - 1980)
SADIA TRADING S.A. EXPORTAÇÃO E IMPORTAÇÃO(Santos - SP)
SADIA TRADING S.A. EXPORTAÇÃO E IMPORTAÇÃO(Paranaguá - PR)

SADIA AGROAVÍCOLA S.A.(Joaçaba - SC - 1979)(M)
SADIA AGROAVÍCOLA S.A.(Campos Novos - SC)
SADIA AGROAVÍCOLA S.A.(Chapecó - SC)
SADIA AGROAVÍCOLA S.A.(Diamantina- MT)
SADIA AGROAVÍCOLA S.A.(Pato Branco - PR)
SADIA AGROAVÍCOLA S.A.(Paranaguá - PR)
SADIA AGROAVÍCOLA S.A.(Passo Fundo - RS)
SADIA AGROAVÍCOLA S.A.(Tapejara - RS)
SADIA AGROAVÍCOLA S.A.(Clevelândia - PR)

FUNDAÇÃO ATTILIO FRANCISCO XAVIER FONTANA(São Paulo - SP)(M)
FUNDAÇÃO ATTILIO FRANCISCO XAVIER FONTANA(Rio de Janeiro-RJ)
FUNDAÇÃO ATTILIO FRANCISCO XAVIER FONTANA(Duque de caxias - RJ)
FUNDAÇÃO ATTILIO FRANCISCO XAVIER FONTANA(Chapecó - SC)

SADIA AGROPASTORIL PAULISTA LTDA(Rio Claro - SP)
SADIA AGROPASTORIL PAULISTA LTDA(Mococa - SP)
SADIA AGROPASTORIL PAULISTA LTDA(Itirapina - SP)
SADIA AGROPASTORIL PAULISTA LTDA(Descalvado - SP)

SADIA AGROPASTORIL PAULISTA LTDA(Campinas - PR)
 SADIA AGROPASTORIL PAULISTA LTDA(Dois Vizinhos - PR)
 SADIA AGROPASTORIL PAULISTA LTDA(Dois Vizinhos - PR)
 SADIA AGROPASTORIL PAULISTA LTDA(Cascavel - PR)
 SADIA AGROPASTORIL PAULISTA LTDA(Dois Vizinhos - PR)

SADIA AGROPASTORIL CATARINENSE LTDA(São José - SC)
 SADIA AGROPASTORIL CATARINENSE LTDA(Faxinal dos Guedes - SC)

SADIA AGROPECUÁRIA S.A.(Varzea Grande - MT)
 SADIA AGROPASTORIL GOIÁS LTDA(Goiatuba - GO)
 HYBRID AGROPASTORIL LTDA(Chapecó - SC - 1978)
 SUDANISA COMPANHIA INDUSTRIAL DE ALIMENTOS(São Paulo - SP - 1985)
 SUDANISA COMPANHIA INDUSTRIAL DE ALIMENTOS LTDA(Barra do Garça - MT)
 SADIA GOIÁS INDUSTRIA E COMÉRCIO LTDA.(Goiatuba - GO)
 CCV - CORRETORA DE CAMBIO, VALORES E COMMODITIES(São Paulo-SP)
 CCV- CORRETORA DE CAMBIO, VALORES E COMMODITIES(Rio de Janeiro - RJ)
 SADIA CORRETORA DE SEGUROS(SÃO PAULO)
 POLIPAR COMÉRCIO E PARTICIPAÇÕES LTDA.(São Paulo - SP - 1985)
 INDÚSTRIAS MOURAN LTDA.(SÃO PAULO)

METALGRÁFICA ANDRADINA(SÃO PAULO).

CONCÓRDIA TAXI AÉREO LTDA.(CTAL)(SÃO PAULO).

DIASA TRANSPORTES RODOVIÁRIOS LTDA.(SÃO PAULO)

O Grupo SADIA ainda possui empresas no Paraná(Renasença, Marmeleiro, Santo Antonio do Sudoeste), Rio Grande do Sul(Criciúma, Erechim, Frederico Westphalen, Júlio de Castilhos), São Paulo(Itatiba, São Bernardo do Campo), Mato Grosso(Itiquira, Nova Mutum), Mato Grosso do Sul(Sidrolândia), Espírito Santo(Serra) e Minas Gerais(Uberlândia). Através dos levantamentos realizados não conseguimos identificar que empresas estão sediadas nestas localidades.

ANEXO 10 FONTE: Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Concórdia

O mesmo ser dilatado mediante a cientificação do PARCEIRO CRIADOR ou havendo superveniência de motivo de força maior que impeça o cumprimento do aqui exposto.

CLÁUSULA - 4ª - O PARCEIRO CRIADOR dispensará os cuidados necessários e indispensáveis para a criação e terminação das aves, adotando, para tanto, os procedimentos técnicos que melhor se recomenda, facultando-se-lhe uma busca, sem qualquer ônus, junto ao departamento de fomento da PARCEIRA PROPRIETÁRIA, de orientação técnica que esta dispensa à sua própria criação.

Parágrafo Único - O não atendimento da parte inicial desta cláusula por parte do PARCEIRO CRIADOR, facultará à PARCEIRA PROPRIETÁRIA o direito de rescindir com justa causa o presente contrato, respondendo àquele pelas perdas e danos que causar.

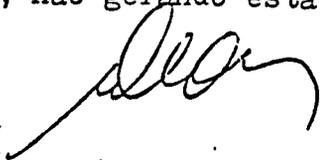
CLÁUSULA - 5ª - Uma vez completado o período de criação e engorda das aves, respeitada a partilha prevista na cláusula 6ª, a parte que pertence à PARCEIRA PROPRIETÁRIA lhe será entregue pelo PARCEIRO CRIADOR, cujo transporte correrá por conta daquela.

CLÁUSULA - 6ª - Do resultado obtido na criação e engorda das aves, até a idade retro referida, o PARCEIRO CRIADOR terá direito, a título de participação na Parceria, a uma percentagem das aves vivas produzidas sobre o total em quilos do lote, a qual poderá dispor como melhor lhe aprouver, percentual este que variará conforme fórmula e tabela para este fim existente e que integram o presente contrato, das quais ambos os PARCEIROS declaram expressamente terem pleno conhecimento, e onde serão observados os critérios de cálculo da eficiência da produção.

CLÁUSULA - 7ª - As despesas relacionadas com os serviços de tratamento, aquecimento e cuidados com as aves, correrão por conta exclusiva do PARCEIRO CRIADOR, que se obriga fornecer toda a mão-de-obra necessária, sua, de sua família ou de terceiros, respondendo pelos encargos sociais e/ou trabalhistas previstos em lei.

CLÁUSULA - 8ª - É facultado à PARCEIRA PROPRIETÁRIA, acompanhar a criação e engorda das aves, para o que lhe é assegurado livre e permanente acesso às instalações nas quais o plantel está sendo terminado.

CLÁUSULA - 9ª - O prazo de duração do presente contrato é indeterminado, podendo o mesmo ser rescindido por qualquer das partes mediante notificação por escrito com antecedência mínima de 60(sessenta) dias, não gerando esta medida



qualquer direito a indenização para qualquer das partes.

CLÁUSULA - 10ª - O inadimplemento das obrigações assumidas por qualquer das partes, dará lugar facultativamente à rescisão do contrato.

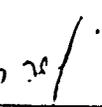
CLÁUSULA - 11ª - Fica eleito o fóro da Comarca de Concórdia-SC para qualquer ação fundada neste contrato.

E assim, por estarem justos e contratados, assinam o presente instrumento em três vias de igual teor e forma, na presença das testemunhas abaixo, sendo a terceira via destinada ao Cartório de Registros de Títulos e Documentos para os devidos fins.

Concórdia-SC, 24 de Novembro de 1944

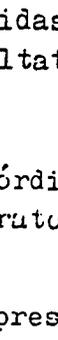


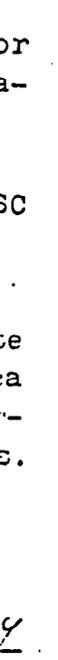
PARCEIRO PROPRIETÁRIO



PARCEIRO CRIADOR

TESTEMUNHAS

1 - 
Nome: Antônio J. Simões
CIC. 1296 719 5+9-00

2 - 
Nome: Antônio J. Simões
CIC. 1296 719 5+9-00

3 - _____
Nome: _____
CIC. _____

4 - _____
Nome: _____
CIC. _____

ÓRMULA PARA CÁLCULO DA % QUE CORRESPONDE AO PARCEIRO CRIADOR NA PARCERIA

AVÍCOLA DA SADIA CONCÓRDIA S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO

A fórmula dará cálculo do Índice de Eficiência Europeu é expressa da seguinte maneira:

$$\text{IEE} = \frac{\text{PESO MÉDIO X SOBREVIVÊNCIA X 100}}{\text{IDADE} \times \text{CONVERSÃO ALIMENTAR}}$$

O resultado da aplicação desta fórmula representa o Índice de Eficiência do lote entregue pelo Parceiro Criador e a cada valor do Índice corresponde uma percentagem do peso vivo do lote que percentará ao Parceiro Criador, conforme tabela abaixo:

<u>I.E.E</u>	<u>%</u>	<u>I.E.E</u>	<u>%</u>
130	3,4	171	6,5
132	3,5	172	6,6
134	3,6	173	6,7
136	3,7	174	6,8
138	3,8	175	6,9
140	3,9	176	7,0
142	4,0	177	7,1
144	4,1	178	7,2
146	4,2	179	7,3
148	4,3	180	7,4
150	4,4	181	7,5
151	4,5	182	7,6
152	4,6	183	7,7
153	4,7	184	7,8
154	4,8	185	7,9
155	4,9	186	8,0
156	5,0	187	8,1
157	5,1	188	8,2
158	5,2	189	8,3
159	5,3	190	8,4
160	5,4	192	8,5
161	5,5	194	8,6
162	5,6	196	8,7
163	5,7	198	8,8
164	5,8	200	8,9
165	5,9	202	9,0
166	6,0	204	9,1
167	6,1	206	9,2
168	6,2	208	9,3
169	6,3	210	9,4
170	6,4	212	9,5

Esta tabela poderá ser modificada, desde que ocorram fatos novos significativos na comercialização de frangos, tanto no mercado interno como externo.

Concórdia, de de 1984.



Notícias do Fomento Sadia



O Progresso com a diversificação na Propriedade

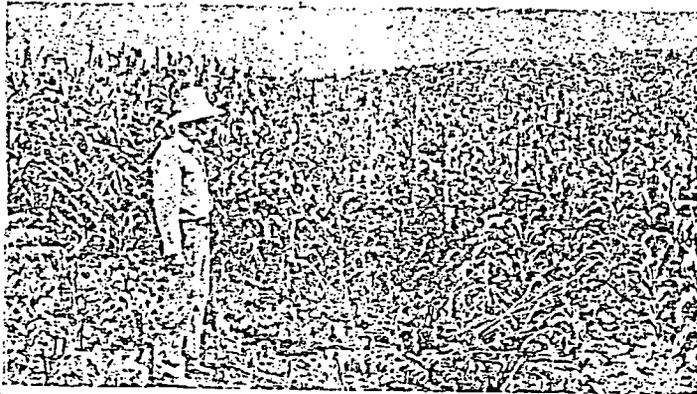
O planejamento das atividades exploradas e o dinamismo da família são características salientes na propriedade do senhor Vitorio Resmini, estabelecida na localidade de Linha São Paulo.

Filho de agricultores imigrantes do Rio Grande do Sul, seu Resmini nasceu neste município no dia 26 de julho de 1932. É casado com dona Vitalina, pai de quatro filhos e duas filhas. Apenas um dos filhos permaneceu na propriedade auxiliando nos serviços da lavoura.

AGRICULTURA

Na agricultura cultivou neste ano 23 hectares de milho, prevendo uma colheita de 1800 sacos deste cereal. A excelente produtividade esperada, deve-se aos cuidados dispensados à cultura desde o preparo da terra até na colheita e, principalmente ao gradativo melhoramento do solo, conseguido, a-

A Economia e a sobrevivência de uma propriedade, fundamenta-se na variedade das atividades e na tecnologia com que estas são exploradas. A diversificação das fontes de renda, garantem lucros estáveis, mesmo nos períodos de maiores dificuldades. Estas afirmações são também verdadeiras para o senhor Vitorio Resmini que hoje apresentamos como destaque.



O milho é uma das principais fontes de renda da propriedade.

través da adubação com a cama do aviário. Entre as fileiras do milho cultiva-se

ja e segundo seu Resmini "é uma vantagem porque a colheita ocorre numa

época de pouco serviço". Além destas culturas produz grande número de

produtos para a manutenção da família, reduzindo desta forma a dependência e os gastos na propriedade.

A suinocultura para ele é uma atividade segura porque o milho colhido é suficiente para alimentar todos os suínos produzidos pelas 18 matrizes que compõem o seu plantel, tendo inclusive vendido uma parte da colheita do ano passado. Para este ano pretende ampliar as instalações suinícolas, objetivando além do consumo de todo o milho produzido, o aproveitamento do esterco destes animais. Para isso, já adquiriu o espalhador do adubo orgânico.

Na avicultura ingressou em 1975, quando construiu um aviário de 12x100 metros. Os bons resultados obtidos são fruto do cuidado e preocupação constante com a criação desde os primeiros dias de vida dos pintos, demonstrando com isso ser um excelente avicultor.

Meta do Fomento Sadia é eficiência e produtividade

O Plano de Trabalho do Fomento Sadia para 88, está definido. A meta dos trabalhos para esse ano é orientar a produção da empresa, no sentido de que ele administre a sua produção com maior eficiência a sua produção, produzindo mais com menores custos.

O Fomento integra 7.232 hectares de suínos e 866 criações de aves, dos quais 90% são suinocultores. O atendimento desses produtores, localizados na região, Oeste de Santa Catarina e Alto Uruguai do Rio



Flávio Kaiber, gerente da Área Agropecuária da Sadia

Grande do Sul, a Sadia dispõe de 51 técnicos agrícolas, cinco veterinários e três agrônomos, o que representa uma média de assistência de 156 propriedades suinícolas ou 86 propriedades avícolas para cada técnico.

O Gerente da Área Agropecuária da Sadia, Flávio Kaiber, diz que, o caminho para sair da crise por que atravessa o País, é o aumento da produtividade, através da eficiência corporativa, que envolve, no caso, o produtor integrado, a equipe de assistência e a empresa.

Sadia fornecerá maravalha

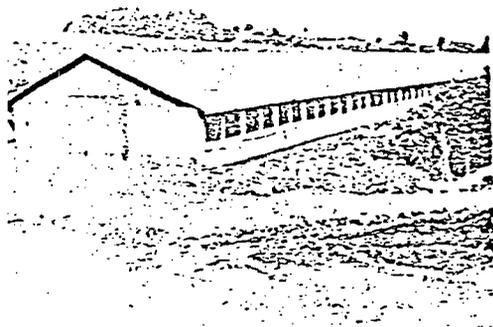
A capacidade produtiva do setor avícola evoluiu muito de um ano à outro. Por isso, é necessário que o avicultor

evolua tecnicamente, obtendo boa remuneração pelos seus trabalhos. Uma das inovações empreendidas pela Sadia, será o fornecimento de maravalha para a utilização nas camas de aviários.

Está em fase de condução e deverá entrar em operação, no mês de fevereiro, uma fábrica de maravalha da Sadia implantada em Ponte Serrada e que produzirá 200 metros cúbicos de maravalha de Pinus por dia. A produção visa abastecer as granjas próprias da empresa, mas o excedente será comercializado com os integrados.

VEXO 11 FONTE: O Jornal, 16/11/82, número 212, Seção de Fomento

VEXO 11 FONTE: O Jornal, 30/11/88, número 528, Seção de Fomento



ranja com bom aspecto, traduz o capricho do criador

Aspecto da propriedade

Quando uma propriedade recebe visita de pessoas convidadas ou não, o primeiro ponto que o visitante observa, é o aspecto, se é agradável e limpo. Por isso, é importante que a granja acima de tudo dê uma boa impressão aos visitantes.

Inúmeras práticas de manejo podem ser realizadas pelo criador, com o objetivo de dar boa aparência a sua granja. Podemos citar:

— **PINTURA** - renovar regularmente, sempre que necessário, mantendo-a em bom estado. Esta, além de embelezar as instalações, aumenta a durabilidade. É interessante observar, que a pintura seja realizada dentro dos padrões do Sistema de Integração, pois desta forma facilita o reconhecimento da propriedade integrada ao Fomento Sadia. Este mesmo cuidado deverá ser voltado para a perfeita conservação e colocação das placas de identificação do proprietário.

— **LIMPEZA** - manter materiais estranhos em seu devido lugar, capinar próximo das instalações pois desta forma diminui a umidade e em consequência disso o número de microbios causadores de doenças; plantar flores que embelezam e deixam o ambiente mais agradável; realizar poda das árvores com frequência. Todas são práticas que deixam a propriedade

— **REFLORESTAMENTO** - o plantio de árvores, é uma forma de colaborar com o perfeito equilíbrio ecológico. Por outro lado, plantando-as próximo das vias de acesso, nas faixas laterais da estrada que conduz a granja, proporcionam um bom visual e quando cultivadas em quantidade de tal forma a formar uma barreira vegetal, protege as instalações, contra os fortes ventos, que porventura venham ocorrer.

Observar com frequência, a boa conservação das estradas, bueiros e valetas evitando principalmente o acúmulo de água.

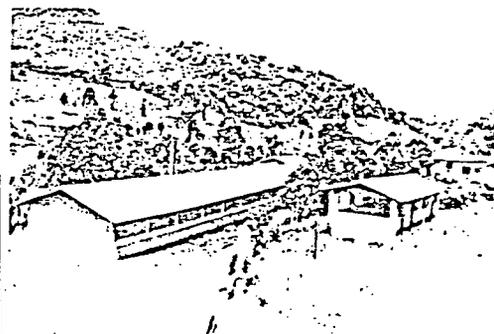
É interessante lembrar que os cuidados desenvolvidos pelo criador com o aspecto de sua granja, traduzem as práticas de manejo na criação dos animais.

Finalmente, estimulamos os criadores para que observem com frequência, as práticas aqui enumeradas, desenvolvidas com o aspecto externo da granja, para que sempre deixe o visitante ou mesmo pessoas conhecidas com boa impressão e imagem de um criador caprichoso, atento às práticas de manejo orientadas pelas técnicas do Fomento Sadia.

Agropecuária

Kosso destaque

Família Borges Vieira



Propriedade do Chico é exemplo para a região

Se formos analisar as atividades que são realizadas numa propriedade agrícola, verificamos que praticamente é um trabalho cíclico ou seja, as principais tarefas se repetem a todo ano, na mesma época, mas existem os intervalos que na lavoura que são reservados para os trabalhos caseiros. A preocupação com o aspecto da propriedade que nada mais é do que a organização geral com pinturas regulares, capinas e outras.

Estamos agora num período em que devemos dar mais atenção neste aspecto. Sabe-se que muitos já se preocupam e que valorizam este trabalho. E como exemplo temos a propriedade do Francisco Borges Vieira, casada com Dona Zenaide e pai de dois filhos. O Juarez com 17 anos e a Jucélia com 15. É integrado do Fomento Sadia e residem em Barra Bonita, neste município, há 22 anos, onde se instalou e iniciou sua atividade, utilizando-se praticamente da mão-de-obra própria.

Hoje, seu Chico como é mais conhecido entre os amigos,

Chico, ele sempre ressalva que possui uma propriedade que lhe possibilita a colheita média de 500 sacos de milho e um plantel de 15 fêmeas que lhe proporcionou no período 83/84 a venda de mais de 250 suínos.

Preocupado sempre em melhorar, seu Francisco assimilou facilmente as novas técnicas tanto na agricultura onde faz cultivo mínimo e planta corretamente sua lavoura, como na suinocultura onde além do bom plantel, se destaca o capricho e a higiene nas instalações.

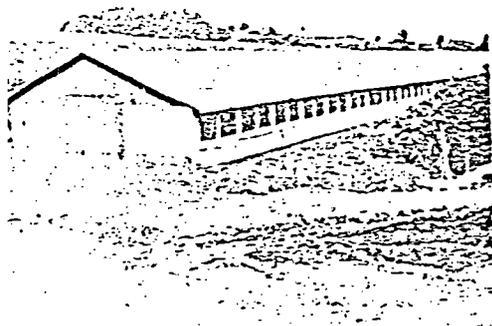
Conversando com o seu

é devido a suinocultura e a assistência técnica que conseguiu progredir.

É tempo de todos dar maior importância à propriedade, que é o seu patrimônio. Pois organização e capricho também trazem lucros e há sempre um ditado popular para cada situação e existe aquele que diz: "É pela propriedade que se conhece o dono".

ANEXO 11 FONTE: O Jornal, 14/7/84, número 343

ANEXO 11 FONTE: O Jornal, 16/2/85, número 374, p.16



ranja com bom aspecto, traduz o capricho do criador

Aspecto da propriedade

Quando uma propriedade recebe visita de pessoas conhecidas ou não, o primeiro ponto que o visitante observa é o aspecto, se é agradável e limpo. Por isso, é importante que a granja acima descrita dê uma boa impressão aos visitantes.

Inúmeras práticas de manejo podem ser realizadas pelo criador, com o objetivo de dar uma boa aparência a sua granja. Podemos citar:

— **PINTURA** - renovar regularmente, sempre que necessário, mantendo-a em bom estado. Esta, além de embelezar as instalações, aumenta a durabilidade. É interessante observar, que a pintura seja realizada dentro dos padrões do Sistema de Integração, pois desta forma facilita o reconhecimento da propriedade integrada ao Fomento Sadia. Este mesmo cuidado deverá ser voltado para a perfeita conservação e colocação das placas de identificação do proprietário.

— **LIMPEZA** - manter materiais estranhos em seu devido lugar, capinar próximo das instalações pois desta forma diminui a umidade e em consequência disso o número de micróbios causadores de doenças; plantar flores que embelezam e deixam o ambiente mais agradável; realizar poda das árvores com frequência. Todas são práticas que deixam a propriedade

— **REFLORESTAMENTO** - o plantio de árvores, é uma forma de colaborar com o perfeito equilíbrio ecológico. Por outro lado, plantando-as próximo das vias de acesso, nas faixas laterais da estrada que conduz a granja, proporcionam um bom visual e quando cultivadas em quantidade de tal forma a formar uma barreira vegetal, protege as instalações, contra os fortes ventos, que porventura venham ocorrer.

Observar com frequência, a boa conservação das estradas, bueiros e valetas evitando principalmente o acúmulo de água.

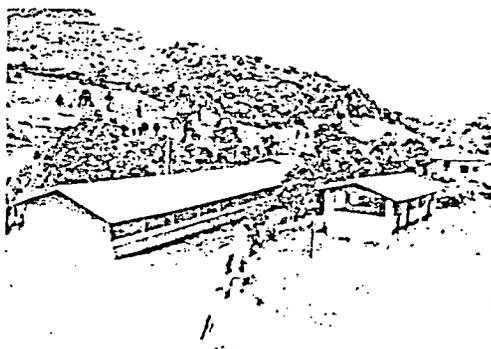
É interessante lembrar que os cuidados desenvolvidos pelo criador com o aspecto de sua granja, traduzem as práticas de manejo na criação dos animais.

Finalmente, estimulamos os criadores para que observem com frequência, as práticas aqui enumeradas, desenvolvidas com o aspecto externo da granja, para que sempre deixe o visitante ou mesmo pessoas conhecidas com boa impressão e imagem de um criador caprichoso, atento as práticas de manejo orientadas pelas técnicas do Fomento Sadia.

Agropecuária

Nosso destaque

Família Borges Vieira



Propriedade do Chico é exemplo para a região

Se formos analisar as atividades que são realizadas numa propriedade agrícola, verificamos que praticamente é um trabalho cíclico ou seja, as principais tarefas se repetem a todo ano, na mesma época, mas existem os intervalos que na lavoura que são reservados para os trabalhos caseiros. A preocupação com o aspecto da propriedade que nada mais é do que a organização geral com pinturas regulares, capinas e outras.

Estamos agora num período em que devemos dar mais atenção neste aspecto. Sabe-se que muitos já se preocupam e que valorizam este trabalho. E como exemplo temos a propriedade do Francisco Borges Vieira, casada com Dona Zenaide e pai de dois filhos. O Juarez com 17 anos e a Juécilia com 15. É integrado do Fomento Sadia e residem em Barra Bonita, neste município, há 22 anos, onde se instalou e iniciou sua atividade, utilizando-se praticamente da mão-de-obra própria.

Hoje, seu Chico como é mais conhecido entre os amigos,

Chico, ele sempre ressalva que possui uma propriedade que lhe possibilita a colheita média de 500 sacos de milho e um plantel de 15 fêmeas que lhe proporcionou no período 83/84 a venda de mais de 250 suínos.

Preocupado sempre em melhorar, seu Francisco assimilou facilmente as novas técnicas tanto na agricultura onde faz cultivo mínimo e planta corretamente sua lavoura, como na suinocultura onde além do bom plantel, se destaca o capricho e a higiene nas instalações.

Conversando com o seu é devido a suinocultura e a assistência técnica que conseguiu progredir.

É tempo de todos dar maior importância à propriedade, que é o seu patrimônio. Pois organização e capricho também trazem lucros e há sempre um ditado popular para cada situação e existe aquele que diz: "É pela propriedade que se conhece o dono".

ANEXO 11 FONTE: O Jornal, 14/7/84, número 343

ANEXO 11 FONTE: O Jornal, 16/2/85, número 374, p.16

Presidente do Sintrial ficou surpreso mas agora "está com o povão e não abre"

A greve dos funcionários da Sadia Concórdia, deixou muita gente surpresa, para não dizer perplexa. E entre os surpreendidos estava o próprio presidente do Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias de Carnes Derivados, Eleutério de Argas. Ele admite que o movimento irrompeu fora de identificação com o indicato, mas na quarta-feira falando ao Jornal Abertura, fez a questão de frisar que "estamos com o povão e não abririmos". Eleutério de Argas disse que a liderança do Sindicato, vai insistir sobre os 40% de reajuste reivindicados pelos associados.

Essa tarde, a partir das 16 horas, o presidente do SINTRIAL espera reunir 3.000 funcionários da Empresa nas quadras de esportes da SER SADIA, para colocar os assuntos em debate, ao mesmo tem-

po, diz ter percebido que apesar das ponderações já feitas pela direção da Empresa, de que não há flexibilidade na atual conjuntura para conceder novo reajuste, a Sadia está mostrando-se sensível às reivindicações. "Tanto é que senão eles já teriam descartado completamente essa possibilidade", acrescentou.

POSIÇÃO

"Minha posição é com os funcionários. A solicitação deles é justa", pondera Eleutério. As discussões esta tarde na SER SADIA terão a participação de membros de uma Comissão já constituída e que já reuniu centenas de manifestantes no refeitório da Empresa, na mesma tarde da greve. Além disso, o SINTRIAL pretende dar oportunidade para que todos os associados tenham livre manifestação hoje.

GREVE TRAZ ALTA DIREÇÃO DA SADIA À CONCÓRDIA

O presidente do Grupo Sadia, Romano Anselmo Fontana, e outras pessoas da alta direção da Empresa, Zoé Silveira Dávila e Romano Fontana Filho, vieram à Concórdia na quarta-feira. Eles chegaram à cidade para acompanhar a situação que se criou na Sadia Concórdia, com a deflagração do mo-

vimento reivindicatório por melhores salários. Diversas reuniões internas da direção da Sadia, ocorreram. Na quarta-feira, dia imediatamente posterior à manifestação dos funcionários, o ambiente era novamente normal na empresa com todos os setores trabalhando.

ANEXO 13 -- FONTE: PREFEITURA MUNICIPAL DE CONCÓRDIA

PROJETO DO PLANO DIRETOR DA PROPRIEDADE RURAL

- INTRODUÇÃO:

Um grande número de instituições públicas e privadas atuam no Município de Concórdia.

Pesando-se os esforços de cada organismo isoladamente pouco se obtém em termos de desenvolvimento agrícola.

Os desníveis de renda no meio rural se ampliam, cada vez mais, o êxodo rural acentuou-se nos últimos anos e o crescimento das famílias nas cidades é notória.

Apesar da introdução de tecnologia moderna em boa parte das propriedades agrícolas, a produtividade atualmente permanece baixa a maioria das culturas.

As instituições que atuam no setor agrícola embora em grande número, desenvolvem seus trabalhos geralmente de forma isolada e dispersa.

A municipalização das ações cria, desse modo, a possibilidade de otimizar o uso dos recursos a nível de município e de comunidades rurais, tanto no componente financeiro como humano e material. Isso é viabilizado na medida em que as ações políticas sejam articuladas e integradas no que diz respeito às diferentes atuações públicas e privadas.

O Plano Diretor da Propriedade Rural de Concórdia visa promover o desenvolvimento rural do município através da definição de ações públicas, adaptando a política agrícola a nível municipal. Este plano terá sua atuação no município segundo prioridades estabelecidas no próprio município e contará com a participação de todas as lideranças do município ligadas ao setor agrícola, dos órgãos públicos que atuam no município (municipais, estaduais e federais) e das empresas privadas que nele desenvolvem seus trabalhos.

2 - OBJETIVOS:

2.1 - Estabelecer prioridades, normas e técnicas de trabalho e ações dos organismos públicos e privados junto as propriedades rurais visando:

2.1.1 - Conservação do solo e água

- 2.1.2 - Preservação dos recursos naturais
- 2.1.3 - Ecologia e meio ambiente
- 2.1.4 - Saneamento rural
- 2.1.5 - Controle e prevenção de endemias rurais
- 2.1.6 - Humanização do trabalho agrícola
- 2.1.7 - Apoio à juventude rural
- 2.1.8 - Organização dos produtores e da produção
- 2.1.9 - Melhor aproveitamento dos recursos disponíveis da propriedade, através da diversificação das atividades rurais.
- 2.1.10- Melhoria no padrão genético dos animais e qualidade da ali mentação fornecida aos animais.
- 2.1.11- Buscar seleção e transferência de tecnologia adaptada, bem como, fontes alternativas energéticas e alimentares.
- 2.2 -Regulamentar as diretrizes do desenvolvimento agropecuário no muni cípio, através do Conselho Agropecuário Municipal.
- 2.3 -Conservação e prevenção dos recursos naturais.
- 2.4 -Ações educacionais junto ao meio rural(escolas, clubes 4-S, grupos de jovens).
- 2.5 -Buscar alternativas de apoio ao desenvolvimento da população rural.
- 2.6 -Melhoria da eficiência dos fatores de produção através da capacita ção em administração rural, com profissionalização do agricultor.
- 2.7 -Criação de leis que estimulem e beneficiem o agricultor.
- 2.8 -Fomentar a produção de horti-frutigranjeiros para a industrializa- ção e comercialização.
- 2.9 -Contribuição para a consolidação e viabilização de pequenas pro - priedades.
- 2.10-Incrementar a produção, comercialização e consumo de mel e seus de rivados no município.
- 2.11-Incrementar a produção de olerícolas visando reduzir a dependência externa (hortas comunitárias, escolares, feira rural).
- 2.12-Apoiar os programas oficiais de eletrificação rural.

3 - FINALIDADES:

- 3.1 - Racionalizar o trabalho de assistência técnica no município.
- 3.2 - Racionalizar e orientar os trabalhos da Prefeitura Municipal a ní vel de comunidades e propriedades rurais.
- 3.3 - Integração a nível de execução do Plano Diretor Rural a nível de município.

4.4 - Criar subsídio como forma de incentivo aos produtores que se integrem nos projetos que serão calculados em percentual de custos e ações e serão tanto maior quanto maior for a pontuação atingida pelo produtor.

4.5 - Criação do Conselho Agropecuário Municipal.

4 - ESTRATÉGIAS DE AÇÃO:

4.1 - Diagnóstico atualizado do município.

4.2 - Definição de programas.

4.3 - Estabelecimento de metas.

4.4 - Execução

4.5 - Avaliação e reprogramação.

5 - PROGRAMAS:

5.1 - Conservação do solo e água

5.1.1 - meio ambiente

5.1.2 - dejetos

5.1.3 - fontes de água

5.1.4 - açudagem

5.1.5 - patamares

5.1.6 - irrigação

5.2 - Armazenagem

5.2.1 - paiol para milho

5.2.2 - mini secador comunitário

5.2.3 - armazens comunitários

5.3 - Preservação e recuperação dos recursos naturais

5.3.1 - microbacias hidrográficas

5.3.2 - produção florestal (viveiros escolares e distritais, horto florestal).

5.3.2.1 - preservação permanente

5.3.2.2 - exploração em regime sustentado

5.4 - Pecuária

5.4.1 - suínos

5.4.2 - aves

5.4.3 - produção leiteira

5.4.3.1 - alimentação animal

5.4.3.2 - produção e melhoramento animal

5.4.3.3 - controle de doenças e educação sanitária

- 5.5 - Administração rural
 - 5.5.1 - órgão de assessoria ao agricultor
 - 5.5.2 - desenvolvimento de novos modelos agropecuários
- 5.6 - Assistência social/educação/economia doméstica, desenvolvimento de novas opções agropecuárias, industriais e comerciais.
 - 5.6.1 - segmentação industrial(picles, compota, geléias, queijos, destilados, fermentados, artesanatos).
 - 5.6.2 - laticínios
 - 5.6.3 - mercado municipal
 - 5.6.4 - feira rural
 - 5.6.5 - Hortas comunitárias e escolares
- 5.7 - Estrutura das comunidades rurais
 - 5.7.1 - reflorestamento
 - 5.7.2 - propriedade modelo
 - 5.7.3 - telefonia rural
 - 5.7.4 - energia elétrica rural
 - 5.7.5 - centro de convívio da juventude
- 5.8 - Piscicultura
- 5.9 - Apicultura



Lucimar Pereira Bonett
Engenheira Agrônoma
CREA/SC n.º 5911-D

SETORIZAÇÃO DO MUNICÍPIO DE CONCORDIA EM BACIAS HIDROGRÁFICAS

EDISON SIMINSKI *

BACIA HIDROGRÁFICA	ÁREA (ha)	Nº PROPRIEDADES							TOTAL	Nº COMUNIDADES
		0-10 ha	10,1-20 ha	20,1-50 ha	50,1-100 ha	100,1-200 ha	200,1-500 ha			
I	8.228	111	92	79	9			291	13	
II	2.304	48	40	18	5			111	2	
III	1.240	39	38	14	2			93	3	
IV	7.145	81	129	117	117	3		346	17	
V	16.354	204	252	221	19	2		698	24	
VI	23.885	258	337	312	44	2		953	35	
VII	6.377	106	124	60	6			296	8	
VIII	5.912	60	74	71	14	4		223	11	
IX	16.082	244	236	198	36	4		718	26	
X	7.573	104	101	98	13	3	1	320	10	
xx	TOTAL	1.255	1.423	1.188	164	18	1	4.049	149	

* ENGº. AGRº./COORDEN. REGIONAL AGRICULTURA/ACARESC - CONCORDIA

1989

RELATÓRIOS NECESSÁRIOS POR BACIA HIDROGRÁFICA

CONSERVAÇÃO DO SOLO:

- HECTARES DE COBERTURA DO SOLO - SOMATÓRIO ITEM 8 - CONSERVAÇÃO DO SOLO.
- SOMATÓRIO HA DE MILHO + HA MILHO X SOJA (ITEM 1 - USO DA TERRA)

PERCENTAGEM DE COBERTURA: $\frac{\text{HECTARES COBERTURA}}{\text{HECTARES (MILHO + MILHO X SOJA)}}$

- HECTARES DE TERRAÇO - SOMATÓRIO. ITEM 8 - CONSERVAÇÃO DO SOLO
- HECTARES DE PATAMAÇ - SOMATÓRIO.

. ITEM 8 - CONSERVAÇÃO DO SOLO

- HECTARE DE COBERTURA FLORESTAL - SOMATÓRIO DO MATO NATIVO + REFLORESTAMENTO. II PARTE AGRICULTURA - ITEM 1 USO DA TERRA.
- PERCENTAGEM DE COBERTURA FLORESTAL - $\frac{\text{HA DE COBERTURA FLORESTAL}}{\text{HECTARES TOTAL}}$

HECTARES TOTAL

SANEAMENTO BÁSICO:

- Nº TOTAL QUE POSSUEM POÇO: % COM REVESTIMENTO
 % SEM REVESTIMENTO

- Nº TOTAL QUE POSSUEM FONTE: % PROTEGIDA
 % SEM PROTEÇÃO

- Nº TOTAL DE INSTALAÇÕES SANITÁRIAS: % WC COMPLETO
 % COM SUMIDOURO
 % DIRETO NO SOLO
 % DIRETO NO RIO

- DESTINO DAS ÁGUAS USADAS: % SUMIDOURO
 % NO SOLO
 % NO RIO

. ITEM 9.2 - CONDIÇÕES SANITÁRIAS.

DEJETOS ANIMAIS:

- SOMATÓRIO DO Nº DE PORCAS

. ITEM 3 ANIMAIS EXISTENTES

- SOMATÓRIO DA CAPACIDADE DAS ESTERQUEIRAS EM M³: % BIOESTERQUEIRA
 % REVESTIDA
 % CHÃO BATIDO

. ITEM 3.3.4 ADUBAÇÃO ORGÂNICA.

ARMAZENAGEM:

- CAPACIDADE DE ARMAZENAGEM DE MILHO EM SACOS.

. ITEM 5.3 ARMAZENAMENTO. (SOMATÓRIO)

- % DE PAIOL COMUM

- % DE PAIOL DE EXPURGO

- % QUE REALIZA EXPURGO

- PRODUÇÃO DE MILHO EM SACAS (ITEM 2 DESTINO DOS PRODUTOS OU CRIAÇÕES).

TOTAL: _____ SCS. VENDA: _____ SCS CONSUMO: _____ SCS

SEMENTE: _____ SCS. COMPRA: _____ SCS.

ELATÓRIOS NECESSÁRIOS POR BACIA HIDROGRÁFICA

CONSERVAÇÃO DO SOLO:

- HECTARES DE COBERTURA DO SOLO - SOMATÓRIO ITEM 8 - CONSERVAÇÃO DO SOLO.
- SOMATÓRIO HA DE MILHO + HA MILHO X SOJA (ITEM 1 - USO DA TERRA)

PERCENTAGEM DE COBERTURA: $\frac{\text{HECTARES COBERTURA}}{\text{HECTARES (MILHO + MILHO X SOJA)}}$

- HECTARES DE TERRAÇO - SOMATÓRIO. ITEM 8 - CONSERVAÇÃO DO SOLO
- HECTARES DE PATAMAR - SOMATÓRIO.
. ITEM 8 - CONSERVAÇÃO DO SOLO
- HECTARE DE COBERTURA FLORESTAL - SOMATÓRIO DO MATO NATIVO +
REFLORESTAMENTO. II PARTE AGRICULTURA - ITEM 1 USO DA TERRA.
- PERCENTAGEM DE COBERTURA FLORESTAL - $\frac{\text{HA DE COBERTURA FLORESTAL}}{\text{HECTARES TOTAL}}$

HECTARES TOTAL

SANEAMENTO BÁSICO:

- Nº TOTAL QUE POSSUEM POÇO: % COM REVESTIMENTO
% SEM REVESTIMENTO
- Nº TOTAL QUE POSSUEM FONTE: % PROTEGIDA
% SEM PROTEÇÃO
- Nº TOTAL DE INSTALAÇÕES SANITÁRIAS: % WC COMPLETO
% COM SUMIDOURO
% DIRETO NO SOLO
% DIRETO NO RIO
- DESTINO DAS ÁGUAS USADAS: % SUMIDOURO
% NO SOLO
% NO RIO

. ITEM 9.2 - CONDIÇÕES SANITÁRIAS.

DEJETOS ANIMAIS:

- SOMATÓRIO DO Nº DE PORCAS
. ITEM 3 ANIMAIS EXISTENTES
- SOMATÓRIO DA CAPACIDADE DAS ESTERQUEIRAS EM M³: % BIOESTERQUEIRA
% REVESTIDA
% CHÃO BATIDO
- . ITEM 3.3.4 ADUBAÇÃO ORGÂNICA.

ARMAZENAGEM:

- CAPACIDADE DE ARMAZENAGEM DE MILHO EM SACOS.
. ITEM 5.3 ARMAZENAMENTO. (SOMATÓRIO)
- % DE PAIOL COMUM
- % DE PAIOL DE EXPURGO
- % QUE REALIZA EXPURGO
- PRODUÇÃO DE MILHO EM SACAS (ITEM 2 DESTINO DOS PRODUTOS OU CRIAÇÕES).
TOTAL: _____ SCS. VENDA: _____ SCS CONSUMO: _____ SCS
SEMENTE: _____ SCS. COMPRA: _____ SCS.

5. MIGRAÇÃO:

% CAMPO PARA CIDADE

% OUTRAS COMUNIDADES RURAIS

% OUTROS MUNICÍPIOS (ITEM 15 - SOCIO ECONÔMICO I PARTE).

PLANO DIRETOR DA PROPRIEDADE RURAL

SETORIZAÇÃO DO MUNICÍPIO POR BACIAS HIDROGRÁFICAS COM SUAS RESPECTIVAS
COMUNIDADES DE ABRANGÊNCIA.

BACIA HIDROGRÁFICA 01 = BACIA DO SURUVI

Comunidades:

1. Porto Brum
2. Três Ilhas
3. Baixo São Luiz
4. Linha Rui Barbcsa
5. Linha Vitória
6. Alto Boa Esperança
7. Suruvi
8. Linha Ouro
9. Alto Suruvi
10. Santa Terezinha
11. São Luiz

BACIA HIDROGRÁFICA 02 = BACIA DO LAGEADO TAMANDUÁ

Comunidades:

1. Tamanduá
2. Boa Esperança

BACIA HIDROGRÁFICA 03 = BACIA DO LAGEADO PAULINO

Comunidades:

1. Barra do Lajeado Paulino
2. Lajeado Paulino

BACIA HIDROGRÁFICA 04 = BACIA DO PINHAL

Comunidades:

1. Barra do Pinhal
2. Linha Lauro Muller
3. Frei Rogério
4. Linha Kaiser
5. Linha Ipiranga
6. Barra do Castilho
7. Linha Aparecida
8. Barra Bonita
9. Canhada Funsa
10. Linha Pinhal
11. Linha Tiradentes
12. Linha Poletto
13. Lageado Guilherme
14. Linha Santa Lúcia

BACIA HIDROGRÁFICA 05 = BACIA DO RANCHO GRANDE

Comunidades:

1. Barra do Rancho Grande
2. Linha dos Koppe
3. Linha Araraquara
4. Linha das Palmeiras
5. Rancho Grande
6. Lageado Medeiros
7. Linha Gomercindo
8. Barra do Tigre
9. Presidente Castello
10. Linha Periquito
11. Linha Lageano
12. Linha São Brás
13. Linha Gasperini
14. Linha Caravagio
15. Linha Alvorada
16. Linha Lageado das Pombas
17. Linha Herval

PREFEITURA MUNICIPAL DE CONCÓRDIA

BACIA HIDROGRÁFICA 04 = BACIA DO PINHAL

Comunidades:

1. Barra do Pinhal
2. Linha Lauro Muller
3. Frei Rogério
4. Linha Kaiser
5. Linha Ipiranga
6. Barra do Castilho
7. Linha Aparecida
8. Barra Bonita
9. Canhada Funsa
10. Linha Pinhal
11. Linha Tiradentes
12. Linha Poletto
13. Lageado Guilherme
14. Linha Santa Lúcia

BACIA HIDROGRÁFICA 05 = BACIA DO RANCHO GRANDE

Comunidades:

1. Barra do Rancho Grande
2. Linha dos Koppe
3. Linha Araraquara
4. Linha das Palmeiras
5. Rancho Grande
6. Lageado Medeiros
7. Linha Gomercindo
8. Barra do Tigre
9. Presidente Castello
10. Linha Periquito
11. Linha Lageano
12. Linha São Brás
13. Linha Gasperini
14. Linha Caravagio
15. Linha Alvorada
16. Linha Lageado das Pombas
17. Linha Herval

BACIA HIDROGRÁFICA 07 = BACIA DO ENGANO

Comunidades:

1. Linha Pelotas
2. Nova estrela
3. Linha Costa e Silva
4. Linha Castro Filho
5. Linha Iracema
6. Lajeado Guaraipo
7. Serra Alta
8. Canhada Grande

BACIA HIDROGRÁFICA 08 = BACIA DO FRAGOSOS

Comunidades:

1. Santo Anjo da Guarda
2. Barra do Jacutinga
3. Engenho Velho
4. Linha 8 de Maio
5. Linha Presidente Jucelino
6. Santo Antonio
7. Barra Fria
8. Fragosos

BACIA HIDROGRÁFICA 09 = BACIA DO QUEIMADO

Comunidades:

1. Linha Meneghetti
2. Alto Feliz
3. Terra Vermelha
4. Bom Retiro
5. Vista Alegre
6. Poço Rico
7. Pinheiro Preto
8. Linha Marchesan
9. Linha Laudelino
10. Baixo Caçador
11. Presidente Kennedy

BACIA HIDROGRÁFICA 07 = BACIA DO ENGANO

Comunidades:

1. Linha Pelotas
2. Nova estrela
3. Linha Costa e Silva
4. Linha Castro Filho
5. Linha Iracema
6. Lajeado Guaraipo
7. Serra Alta
8. Canhada Grande

BACIA HIDROGRÁFICA 08 = BACIA DO FRAGOSOS

Comunidades:

1. Santo Anjo da Guarda
2. Barra do Jacutinga
3. Engenho Velho
4. Linha 8 de Maio
5. Linha Presidente Jucelino
6. Santo Antonio
7. Barra Fria
8. Fragosos

BACIA HIDROGRÁFICA 09 = BACIA DO QUEIMADO

Comunidades:

1. Linha Meneghetti
2. Alto Feliz
3. Terra Vermelha
4. Bom Retiro
5. Vista Alegre
6. Poço Rico
7. Pinheiro Preto
8. Linha Marchesan
9. Linha Laudelino
10. Baixo Caçador
11. Presidente Kennedy

PREFEITURA MUNICIPAL DE CONCÓRDIA

12. Barra do Queimado
13. Sede Brum
14. Linha Santa Catarina
15. Lajeado Quintino
16. Linha Schiavini
17. Linha Guarani
18. Sede Concórdia
19. São Cristóvão
20. Linha São José
21. Linha Salete

BACIA HIDROGRÁFICA 10 = BACIA DE ENTRE RIOS

Comunidades:

1. Linha Bandeirantes
2. Linha São Francisco
3. Volta Grande
4. Linha dos Vicentes
5. Alto Bela Vista
6. Linha Cruz e Souza
7. Linha Volta do Estreito
8. Entre Rios
9. Linha São João
10. Linha Floresta

ANEXO 14 - FONTE: PREFEITURA MUNICIPAL DE CONCÓRDIA

LEI Nº 1.749

DÁ NOVA REDAÇÃO à LEI MUNICIPAL Nº 1.692, de 04 DE DEZEMBRO de 1980./

O Senhor IVO FREDERICO REICH
 Prefeito Municipal de CONCÓRDIA SC
 FAÇO saber a todos os habitantes
 deste Município que o Legislativo
 Municipal decretou e eu sanciono a
 seguinte LEI:

Artigo 1º: O Artigo 1º da Lei Nº 1.692, de 04 de dezembro de 1980, passa a vigorar com a seguinte redação:

"Artigo 1º: Fica alterada a área do Perímetro Urbano da Cidade de CONCÓRDIA, delimitada pela Lei nº445, de 23 de março de 1959.

- O PERÍMETRO URBANO DA CIDADE de CONCÓRDIA, terá a seguinte delimitação: Partindo do marco denominado PP=0=65, junto a margem esquerda do Rio dos Queimados, abaixo do Bairro Itaiba, na divisa dos Lotes Rurais 1056/1057, e pela divisa destes com o rumo de 47º05'SE, na extensão de 555,00 m até o marco nº 1; partindo deste com o rumo de 44º55'NE, na extensão de 290,00 m até o marco nº 2, pela divisa dos lotes 1056/1055, até alcançar o Lajeado 6 de Março; partindo deste com o rumo 33º20'SE, na extensão de 300,00 m, em direção da nascente do Lajeado 6 de Março, até encontrar o marco nº 3, partindo deste com o rumo 59º20'Se, na extensão de 220,00 m em direção a nascente do Lajeado 6 de Março até o marco nº 4, na divisa com os Lotes nºs. 1051/1053; partindo destes com o rumo 81º30'NE, na distância de 560,00 m até o marco nº 5, no travessão, divisa com o Lote 1052; partindo deste com o rumo de 35º00'SE, na extensão de 215,00 m até o marco nº 6, na divisa dos lotes 1052/1076; partindo deste com o rumo de 54º30'NE, na extensão de 555,00 m, até o marco nº 7, na divisa dos lotes 1052/1075; partindo deste com o rumo de 5º30'SE, na extensão de 620,00 m até o marco nº 8, na divisa dos lotes 1076/1080; partindo deste com o rumo de 69º50'NE, na extensão de 220,00 m pela divisa dos lotes 1075/1080, até o marco nº 9; partindo deste com o rumo de 45º40'SE, na extensão de 225,00 m até o marco nº 10, partindo deste com o rumo de 21º30'NE, na extensão de 210,00 m até o marco nº 11, na margem da estrada Concórdia - Volta Grande; partindo deste com o rumo de 51º15'NO, na extensão de 60,00 m, seguindo pela estrada em direção à cidade até o marco nº 12; partindo deste com o rumo de 69º00'NE, na extensão de 70,00 m, até o marco nº 13, na divisa dos lotes 1075/826; partindo deste com o rumo de 28º00'NO, na extensão de 580,00 m até o marco nº 14, na divisa dos lotes 1075/823; partindo deste com o rumo de 48º00'NE, na extensão de 765,00 m, até o marco nº 15, na estrada Concórdia-Linha Santa Terezinha; partindo deste com o rumo de 0º30'NO, na extensão de 110,00 m, pela estrada em direção a cidade até o marco nº 16;

LEI Nº 1.749

DÁ NOVA REDAÇÃO à LEI MUNICIPAL Nº 1.692, de 04 DE DEZEMBRO de 1980./

O Senhor IVO FREDERICO REICH
 Prefeito Municipal de CONCÓRDIA SC
 FAÇO saber a todos os habitantes
 deste Município que o Legislativo
 Municipal decretou e eu sanciono a
 seguinte LEI:

Artigo 1º: O Artigo 1º da Lei Nº 1.692, de 04 de dezembro de 1980, passa a vigorar com a seguinte redação:

"Artigo 1º: Fica alterada a área do Perímetro Urbano da Cidade de CONCÓRDIA, delimitada pela Lei nº445, de 23 de março de 1959.

- O PERÍMETRO URBANO DA CIDADE de CONCÓRDIA, terá a seguinte delimitação: Partindo do marco denominado PP=0=65, junto a margem esquerda do Rio dos Queimados, abaixo do Bairro Itaíba, na divisa dos Lotes Rurais 1056/1057, e pela divisa destes com o rumo de 47º05'SE, na extensão de 555,00 m até o marco nº 1; partindo deste com o rumo de 44º55'NE, na extensão de 290,00 m até o marco nº 2, pela divisa dos lotes 1056/1055, até alcançar o Lajeado 6 de Março; partindo deste com o rumo 33º20'SE, na extensão de 300,00 m, em direção da nascente do Lajeado 6 de Março, até encontrar o marco nº 3, partindo deste com o rumo 59º20'Se, na extensão de 220,00 m em direção a nascente do Lajeado 6 de Março até o marco nº 4, na divisa com os Lotes nºs. 1051/1053; partindo destes com o rumo 81º30'NE, na distância de 560,00 m até o marco nº 5, no travessão, divisa com o Lote 1052; partindo deste com o rumo de 35º00'SE, na extensão de 215,00 m até o marco nº 6, na divisa dos lotes 1052/1076; partindo deste com o rumo de 54º30'NE, na extensão de 555,00 m, até o marco nº 7, na divisa dos lotes 1052/1075; partindo deste com o rumo de 5º30'SE, na extensão de 620,00 m até o marco nº 8, na divisa dos lotes 1076/1080; partindo deste com o rumo de 69º50'NE, na extensão de 220,00 m pela divisa dos lotes 1075/1080, até o marco nº 9; partindo deste com o rumo de 45º40'SE, na extensão de 225,00 m até o marco nº 10, partindo deste com o rumo de 21º30'NE, na extensão de 210,00 m até o marco nº 11, na margem da estrada Concórdia - Volta Grande; partindo deste com o rumo de 51º15'NO, na extensão de 60,00 m, seguindo pela estrada em direção à cidade até o marco nº 12; partindo deste com o rumo de 69º00'NE, na extensão de 70,00 m, até o marco nº 13, na divisa dos lotes 1075/826; partindo deste com o rumo de 28º00'NO, na extensão de 580,00 m até o marco nº 14, na divisa dos lotes 1075/823; partindo deste com o rumo de 48º00'NE, na extensão de 765,00 m, até o marco nº 15, na estrada Concórdia-Linha Santa Terezinha; partindo deste com o rumo de 0º30'NO, na extensão de 110,00 m, pela estrada em direção a cidade até o marco nº 16;

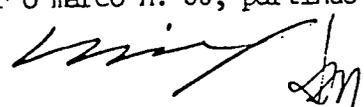
partindo deste com o rumo de 57º30'NE, na extensão de 100,00 m, pela divisa dos lotes 799/800, até o marco nº 17; partindo deste com o rumo de 24º30'NO, na extensão de 215,00 m, paralela a estrada Concórdia-Santa Terezinha, até encontrar o marco nº 18; partindo deste com o rumo de 76º50'NO, na extensão de 130,00 m, paralela a estrada Concórdia-Santa Terezinha, até encontrar o marco nº 19; partindo deste com o rumo de 53º30'NE, com a extensão de 410,00 m, até encontrar o marco nº 20, no travessão da divisa dos lotes 799/797, na prolongação da Rua Independência, partindo deste com o rumo de 81º30'NE, na extensão de 160,00 m, até encontrar o marco nº 21, junto a estrada e o Lageado Fabrício; partindo deste com o rumo de 6º00'NO, na extensão de 150,00 m, até encontrar o marco nº 22, na divisa dos lotes 789/790; partindo deste com o rumo de 84º00'NE, na extensão de 460,00 m, até encontrar o marco nº 23, na divisa dos lotes 790/792; partindo deste com o rumo de 8º30'NO, na extensão de 890,00 m, até encontrar o marco nº 24, na margem esquerda do Rio dos Queimados, pela divisa dos lotes 790/792; partindo deste com o rumo de 66º40'SO, na extensão de 155,00 m, até encontrar o marco nº 25, na margem esquerda do Rio dos Queimados em direção a sua fôz; partindo deste com o rumo de 18º50'SE, com a extensão de 152,00 m, descendo o Rio dos Queimados, até o marco nº 26; partindo deste com o rumo de 17º20'SO, na extensão de 185,00 m, descendo o Rio dos Queimados, até o marco nº 27; partindo deste com o rumo de 67º10'SO, na extensão de 120,00 m, descendo o Rio dos Queimados, até o marco nº 28; partindo deste com o rumo de 43º20'NO, na extensão de 190,00 m, descendo o Rio dos Queimados, até encontrar o marco nº 29, na divisa dos lotes 790/789; partindo destes com o rumo de 8º20'NO, na extensão de 585,00 m, até encontrar o marco nº 30; partindo deste com o rumo de 56º40'NO, na extensão de 795,00 m, até encontrar o marco nº 31, na divisa dos lotes 1021/1022; partindo destes com o rumo de 23º50'SO, na extensão de 140,00 m, até encontrar o marco nº 32; partindo deste com o rumo de 57º10'NO, na extensão de 250,00 m, até encontrar o marco nº 33, na margem da estrada Concórdia - Linha São Paulo; partindo deste com o rumo de 3º10'SO, na extensão de 80,00m, até encontrar o marco nº 34, na estrada Concórdia-Linha São Paulo, em direção a cidade; partindo deste com o rumo de 29º10'SO, na extensão de 180,00 m, até encontrar o marco nº 35, à margem da estrada Concórdia - Linha São Paulo; partindo deste com o rumo de 51º40'NO, na extensão de 280,00 m, até encontrar o marco nº 36, no Lageado do Curtume; partindo deste com o rumo de 35º10'SO, na extensão de 360,00 m, até encontrar o marco nº 37, seguindo o Lageado do Curtume, até a divisa dos lotes 475/476; partindo deste com o rumo de

M/M



84º10'SO, na extensão de 600,00 m, até encontrar o marco nº 38, na divisa do Lote nº 474; partindo deste com o rumo de 9º30'NO, na extensão de 280,00 m, até encontrar o marco nº 39; partindo deste com o rumo de 87º50'NO, na extensão de 400,00 m, até encontrar o marco nº 40, na estrada Concórdia-Seara; partindo deste com o rumo de 36º40'NO, na extensão de 100,00 m, até encontrar o marco nº 41, na estrada de Concórdia-Seara; partindo deste com o rumo de 75º40'NO, na extensão de 390,00 m, até encontrar o marco nº 42, pela estrada Concórdia-Seara, no travessão dos lotes 469/471; partindo deste com o rumo de 4º40'SE, na extensão de 135,00 m até encontrar o marco nº 43; partindo deste com o rumo de 76º00'SE, na extensão de 160,00 m, até encontrar o marco nº 44, na estrada Maziero; partindo deste com o rumo de 49º00'SO, na extensão de 150,00 m, até encontrar o marco nº 45, na divisa com a SADIA; partindo deste com o rumo de 64º00'SE, na extensão de 225,00 m, até encontrar o marco nº 46; partindo deste com o rumo de 38º40'SE, na extensão de 410,00 m até encontrar o marco nº 47; partindo deste com o rumo de 55º10'SE, na extensão de 650,00 m, pela divisa com a SADIA e pela Estrada Concórdia-Seara, até encontrar o marco nº 48; partindo deste com o rumo de 46º10'SE, na extensão de 175,00 m, pela estrada Concórdia, até encontrar o marco Nº 49; partindo deste com o rumo de 30º55'SE, na extensão de 220,00 m até encontrar o marco nº 50, na esquina da Rua do Comércio, com a Rua Senador Attílio F.X. Fontana; partindo deste com o rumo de 6º55'SE, na extensão de 115,00 m até encontrar o marco nº 51, na esquina da Rua Marechal Floriano Peixoto com a Rua General Câmara; partindo deste com o rumo de 40º55'SO, na extensão de 88,00 m até encontrar o marco nº 52, na ponte sobre o Rio dos Queimados, à sua margem direita, seguindo pela Rua General Câmara até encontrar o marco nº 53; partindo deste com o rumo de 89º25'SO, na extensão de 100,00 m, seguindo pelo Rio dos Queimados em direção a sua fôz, até encontrar o marco nº 54, sobre a Ponte na Rua Senador Attílio F.X. Fontana; partindo deste com o rumo de 81º25'NO, na extensão de 150,00 m, pelo Rio dos Queimados, até encontrar o marco nº 55, na barra do Lajeado Tigre Velho; partindo deste com o rumo de 68º05'NO, na extensão de 190,00 m, pelo Rio dos Queimados, até encontrar o marco nº 56; partindo deste com o rumo de 27º15'NO, na extensão de 85,00 m pelo Rio dos Queimados, até encontrar o marco nº 57, na divisa dos lotes 478/705; partindo deste com o rumo de 82º45'SO, na extensão de 1.075,00 m pela divisa dos lotes 704/708, com os lotes 705/707, até encontrar o marco nº 58, na margem esquerda do Lajeado Salvador; partindo deste com o rumo de 9º15'SE, na extensão de 280,00 m, descendo pelo Lajeado Salvador até encontrar o marco nº 59; partindo deste com o rumo de 26º15'SE, na extensão de 235,00 m, pelo Lajeado Salvador, até encontrar o marco nº 60; partindo

MM



deste com o rumo de 89°00'SE, na extensão de 300,00 m, pelo Lajeado Salvador, até encontrar o marco nº 61; partindo deste com o rumo de 309°30'SE, na extensão de 120,00 m, descendo pelo Lajeado Salvador, até encontrar o marco nº 62, na sua barra, no Rio dos Queimados; partindo deste com o rumo de 339°55'SO, na extensão de 95,00 m, descendo o Rio dos Queimados, até encontrar o marco nº 63; partindo deste com o rumo de 249°35'SE, na extensão de 192,00 m, pelo Rio dos Queimados, até encontrar o marco Nº 64; partindo deste com o rumo de 509°25'SO, na extensão de 138,00 m, pelo Rio dos Queimados, até encontrar o marco nº 65-PP=0, na divisa dos lotes nºs. 1056/1057".

Artigo 2º: Esta Lei entrará em vigor a partir da data de sua publicação, revogando-se a Lei nº 445, de 23.03.59.

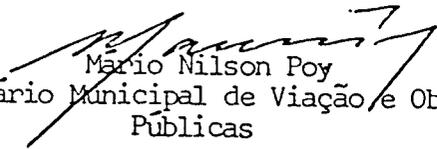
Palácio da Prefeitura Municipal de Concórdia,
aos 24 dias do mês de SETEMBRO de 1.981.



IVO FREDERICO REICH
Prefeito Municipal



João Alípio Jacobus
Secretário Municipal de Administração



Mário Nilson Poy
Secretário Municipal de Viação e Obras
Públicas

ANEXO 15 FONTE: PREFEITURA MUNICIPAL DE CONCÓRDIA

LEI Nº 2.279

DELIMITA O PERÍMETRO URBANO DA SEDE DO MUNICÍPIO DE CONCÓRDIA - SC; Dá OUTRAS PROVIDÊNCIAS.

O Senhor LUIZ SUZIN MARINI
 Prefeito do Município de CONCÓRDIA SC
 Faço saber a todos os habitantes deste
 Município que o Legislativo Municipal
 decretou e eu sanciono a seguinte LEI:

Art. 1º: É considerada área urbana da Cidade de Concórdia, o espaço territorial definido pelo seguinte perímetro: partindo do ponto denominado P-00, localizado na estrada rural que leva à propriedade de Silvino Baccin, a 440,00 m (quatrocentos e quarenta metros) do acesso ao Santuário N. Srª da Salete; seguindo por esta propriedade, com um rumo de 01º00' SE, na extensão de 205,00m (duzentos e cinco metros), até o ponto nº P-01, localizado na nascente de um córrego, nesta propriedade; seguindo por este, pela margem direita, a jusante, com o rumo de 36º30' SE, e uma extensão de 500,00 m (quinhentos metros), chega-se ao ponto P-02, localizado na divisa da Granja São Judas, de propriedade de Faustino e Moacir Sopelsa; segue-se por esta divisa, com o rumo de 67º15' NW, e uma extensão de 45,00 m (quarenta e cinco metros), chega-se ao ponto P-03; deste, com um rumo de 22º30' SW e uma extensão de 120,00 m (cento e vinte metros), chega-se ao ponto nº P-04; deste, com um rumo de 46º00' SE e uma extensão de 120,00 (cento e vinte metros), chega-se ao ponto nº P-05, localizado no final da estrada rural que dá acesso à Granja São Judas; deste, segue-se por esta estrada, com um rumo de 8º00' SW e uma extensão de 775,00 m (setecentos e setenta e cinco metros), chega-se ao ponto P-06, localizado no entroncamento desta estrada, com o Rio dos Queimados; segue-se por este, pela margem direita, à montante, respeitando-se uma faixa de 15,00 m (quinze metros), com o rumo de 75º30' SE e uma extensão de 6.240,00 m (seis mil duzentos e quarenta metros), chega-se ao ponto P-07, localizado em uma das nascentes do Rio dos Queimados, na propriedade de Claudino Mores; deste, segue-se pela margem esquerda, no sentido Concórdia - BR-153, observando uma faixa de 140,00m (cento e quarenta metros), a contar do eixo da Rodovia Estadual SC-283, com um rumo de 68º15' SE e uma extensão de 1.455,00 m (mil quatrocentos e cinquenta e cinco metros), chega-se ao ponto P-08, localizado no entroncamento desta faixa com a faixa de domínio da Rodovia Federal BR - 153; segue-se por esta faixa, com um rumo de 26º30' SW e uma extensão de 730,00 m (setecentos e trinta metros), chega-se ao ponto P-09, localizado na propriedade do Sr. Pedro Burille; segue-se pela margem direita, no sentido Concórdia - BR-153, observando uma faixa de 420,00 m (quatrocentos e vinte metros), a contar do eixo da Rodovia Estadual SC-283, com um rumo de 75º00' SW e uma extensão de 4.975,00 m (quatro mil, novecentos e setenta e cinco metros), chega-se ao ponto P-10, localizado na divisa do Loteamento Jardim Europa; segue-se por esta, com um rumo de 10º45' SE e uma extensão de 140,00 m (cento e quarenta metros) chega-se ao ponto P-11; deste, segue-se pela divisa do Loteamento, com um rumo de 76º00' SW e uma extensão de 35,00 m (trinta e cinco metros), chega-se ao ponto P-12; deste, com um rumo de 8º30' SE e uma extensão de 12,00 m (doze metros), chega-se ao ponto P-13; deste, com um rumo de 80º00' SW e uma extensão de 224,00 m (duzentos e vinte e quatro metros) chega-se ao Ponto P-14; deste, prolongando-se a divisa do Loteamento Jardim Europa com a divisa de propriedade do Sr. Luiz Vivan, com um rumo de

15°45' SW e uma extensão de 35,00 m (trinta e cinco metros) chega-se ao ponto P-15; deste, segue-se pela estrada rural que dá acesso à propriedade do Sr. Salvinio Vivan com um rumo de 58°00' SW e uma extensão de 385,00 m (trezentos e oitenta e cinco metros), chega-se ao ponto P-16; partindo deste, com um rumo de 83°30' SW e uma extensão de 850,00 m (oitocentos e cinquenta metros), chega-se ao ponto P-17, localizado na margem direita do Lajeado Fabrício; deste, segue-se pela margem direita à montante com um rumo de 61°00' SE e uma extensão de 285,00 m (duzentos e oitenta e cinco metros), chega-se ao ponto P-18, localizado na divisa de propriedade de parte do lote rural nº 797, de Antonio Fantin; deste, segue-se com um rumo de 93°15' SW e uma extensão de 130,00 m (cento e trinta metros), chega-se ao ponto P-19, localizado no prolongamento da Rua Angelo Ary Biazus; segue-se pelo prolongamento desta rua, com um rumo de 38°00' SE e uma extensão de 55,00 m (cinquenta e cinco metros), chega-se ao ponto P-20, localizado na divisa da Empresa Global Empreendimentos Imobiliários Ltda.; segue-se por esta divisa com um rumo de 40°00' SW e uma extensão de 56,00 m (cinquenta e seis metros) chega-se ao ponto P-21; deste, com um rumo de 57°00' SE e uma extensão de 137,00 m (cento e trinta e sete metros) chega-se ao ponto P-22; deste com um rumo de 56°00' SW e uma extensão de 205,00 m (duzentos e cinco metros) chega-se ao ponto P-23, localizado na divisa dos lotes rurais 799/800; segue-se por esta, com um rumo de 53°30' NW e uma extensão de 245,00 m (duzentos e quarenta e cinco metros), chega-se ao ponto P-24, localizado na continuação da Rua Leonel Mosele e estrada Concórdia-Santa Terezinha; segue-se por esta, com um rumo de 5°00' SW e uma extensão de 1.730,00 m (mil setecentos e trinta metros), chega-se ao ponto P-25, localizado na margem de um córrego na propriedade do Sr. Alberto Colla; segue-se por este, pela margem esquerda, a jusante com um rumo de 57°30' SE e uma extensão de 1.000,00 m (mil metros), chega-se ao ponto P-26, localizado no encontro do córrego acima referido, com um córrego existente na propriedade do Sr. Ervino Bourchardt; deste, segue-se pela margem direita, a montante, com um rumo de 21°15' NE e uma extensão de 45,00 m (quarenta e cinco metros), chega-se ao ponto P-27, localizado em uma estrada vicinal existente na propriedade acima citada; deste, com um rumo de 39°00' NW e uma extensão de 280,00 m (duzentos e oitenta metros), chega-se ao ponto P-28, localizado na Rua Adílio Hilário Mültzenberg; deste, com um rumo de 43°15' SW e uma extensão de 120,00 m (cento e vinte metros), chega-se ao ponto P-29; deste, toma-se uma faixa de 120,00 m (cento e vinte metros), a partir do eixo da Rua Adílio Hilário Mültzenberg, segue-se com um rumo de 63°00' NW e uma extensão de 630,00 m (seiscientos e trinta metros) chega-se ao ponto P-30, localizado na divisa desta faixa com o Loteamento Peruzzo; segue-se pela divisa do loteamento, com um rumo de 21°30' SW e uma extensão de 26,00 m (vinte e seis metros), chega-se ao ponto P-31; segue-se, ainda, por esta divisa, com um rumo de 60°00' NW e uma distância de 10,00 m (dez metros), chega-se ao ponto P-32; deste, com um rumo de 21°30' SW e uma extensão de 55,00 m (cinquenta e cinco metros) chega-se ao ponto P-33; deste, com um rumo de 55°00' NW e uma extensão de 240,00 m (duzentos e quarenta metros), chega-se ao ponto P-34, localizado na divisa dos lotes 1.075/826; deste, com um rumo de 72°15' SW e uma extensão de 30,00 m (trinta metros), chega-se ao ponto P-35, localizado na estrada rural Concórdia - Linha Vitória; segue-se por esta, com um rumo de 23°15' SE e uma extensão de 710,00 m (setecentos e dez metros), chega-se ao ponto P-36, localizado no entroncamento desta estrada com o acesso à Granja Rosada de Schneider, Massolini & Mores; segue-se por este acesso, com um rumo de 19°45' NW e uma distância de 100,00 m (cem metros), chega-se ao ponto P-37; deste com um

rumo de 48°30' NW e uma extensão de 205,00 m (duzentos e cinco metros), chega-se ao ponto P-38, localizado na entrada da propriedade anteriormente referida; desta, segue-se por um picadão, que leva aos Loteamentos Santo Angelo I, II e III, com um rumo de 32°00' NW e uma extensão de 90,00 m (noventa metros), chega-se ao ponto P-39; segue-se, ainda, por este picadão, com um rumo de 77°00' NE e uma distância de 130,00 m (cento e trinta metros), chega-se ao ponto P-40; deste, com um rumo de 21°00' NE e uma distância de 150,00 m (cento e cinquenta metros), chega-se ao ponto P-41, localizado na divisa com os lotes rurais nºs 1.075/1.080; segue-se por esta, com um rumo de 39°30' NW e uma distância de 270,00 m (duzentos e setenta metros), chega-se ao ponto P-42; deste, segue-se pelo prolongamento da Rua Argentina, com um rumo de 69°00' SW e uma extensão de 130,00 m (cento e trinta metros), chega-se ao ponto P-43; deste, segue-se pelo prolongamento da Rua Uruguai, com um rumo de 44°15' NW e uma extensão de 85,00 m (oitenta e cinco metros), chega-se ao ponto P-44; deste, com um rumo de 79°00' SW e uma extensão de 690,00 m (seiscentos e noventa metros), chega-se ao ponto P-45, localizado na nascente do Lajeado 6 de Março; segue-se por este, pela margem direita, a jusante com um rumo de 35°00' NW e uma extensão de 420,00 m (quatrocentos e vinte metros), chega-se ao ponto P-46; deste, segue-se pela divisa dos lotes rurais 1.056/1.055, com um rumo de 51°30' SW e uma extensão de 290,00 m (duzentos e noventa metros), chega-se ao ponto P-47; deste, pela divisa dos lotes rurais 1.056/1.057, com um rumo de 36°00' NW e uma extensão de 495,00 m (quatrocentos e noventa e cinco metros), chega-se ao ponto P-48, situado na margem esquerda do Rio dos Queimados; segue-se por esta margem, a jusante, respeitando-se uma faixa de 15,00 m (quinze metros) e um rumo de 61°30' SW e uma extensão de 2.290,00 m (dois mil duzentos e noventa e nove metros), chega-se ao ponto P-49, situado na divisa com terreno do Município de Concórdia, (projeto de loteamento para relocação das favelas); segue-se por esta divisa, com um rumo de 36°30' NW e uma extensão de 740,00 m (setecentos e quarenta metros), chega-se ao ponto P-50; segue-se, ainda, por esta divisa, com um rumo de 36°00' NE e uma extensão de 125,00 m (cento e vinte e cinco metros), chega-se ao ponto P-51; deste, segue-se com um rumo de 17°00' NE e uma extensão de 100,00 m (cem metros), chega-se ao ponto P-52, localizado na estrada rural, que corta a propriedade do Sr. Jandir Albiero; segue-se por esta, com um rumo de 31°30' NW e uma extensão de 330,00 m (trezentos e trinta metros), chega-se ao ponto P-53, situado no entroncamento desta estrada com a estrada rural Concórdia - Presidente Kennedy; segue-se por esta, com um rumo de 62°15' NW e uma extensão de 45,00 m (quarenta e cinco metros), chega-se ao ponto P-54; deste, segue-se pela divisa de propriedade do Sr. Celso Dalmolin, com um rumo de 52°30' NE e uma extensão de 40,00 m (quarenta metros), chega-se ao ponto P-55; deste, segue-se por uma faixa de 40,00 m (quarenta metros), do eixo da estrada rural acima citada, pela margem direita, sentido Presidente Kennedy - Concórdia, com um rumo de 51°00' SE e uma extensão de 435,00 m (quatrocentos e trinta e cinco metros), chega-se ao ponto P-56, situado na margem direita do Lajeado Quintino; segue-se por esta margem, à montante, respeitando-se uma faixa de 15,00 m (quinze metros), com um rumo de 12°00' NW e uma extensão de 1.060,00 m (mil e sessenta metros), chega-se ao ponto P-57, situado na estrada que dá acesso às antenas da Rádio Aliança Ltda.; segue-se por esta, com um rumo de 73°00' SE e uma extensão de 20,00 m (vinte metros), chega-se ao ponto P-58; segue-se, ainda, por esta estrada, com um rumo de 20°00' NE e uma extensão de 205,00 m (duzentos e cinco metros), chega-se ao ponto P-59; deste, com um rumo de 9°00' NE e uma extensão de 150,00 m (cento e cinquenta metros), chega-se ao ponto P-60, localizado na estrada rural que dá acesso à fazenda

Estadual SC-283; segue-se por esta estrada, com um rumo de 18°00' NW e uma extensão de 1.230,00 m (mil duzentos e trinta metros), chega-se ao ponto P-61, situado a 140,00 m (cento e quarenta metros) do eixo da Rodovia Estadual SC-283, na margem esquerda, sentido Concórdia-Seara; segue-se por esta faixa, com um rumo de 81°00' SW e uma extensão de 1.215,00 m (mil duzentos e quinze metros) chega-se ao ponto P-62, situado na divisa com terreno do Município de Concórdia (Projeto de Loteamento da COIAB); segue-se por esta divisa, com um rumo de 0°00' W e uma extensão de 160,00 m (cento e sessenta metros), chega-se ao ponto P-63; segue-se, ainda, por esta divisa, com um rumo de 5°30' NW e uma extensão de 555,00 m (quinhentos e cinquenta e cinco metros) chega-se ao ponto P-64; deste, com um rumo de 83°00' NE e uma extensão de 400,00 m (quatrocentos metros), chega-se ao ponto P-65, localizado na Rodovia Estadual SC-283; deste, segue-se pela divisa da propriedade do Sr. Ari Martini, com um rumo de 31°30' NE e uma extensão de 155,00 m (cento e cinquenta e cinco metros) chega-se ao ponto P-66, situado na margem direita do Lajeado do Fragoso; segue-se, por esta margem, à montante, com um rumo de 21°00' SE e uma extensão de 1.035,00 m (mil e trinta e cinco metros), chega-se ao ponto P-67, localizado na divisa do Loteamento Minks; segue-se por esta divisa, com um rumo de 1°15' NW e uma extensão de 455,00 m (quatrocentos e cinquenta e cinco metros), chega-se ao ponto P-68; deste, segue-se com um rumo de 89°00' SE e uma extensão de 45,00 m (quarenta e cinco metros), chega-se ao ponto P-69; deste, com um rumo de 60°30' SE e uma extensão de 375,00 m (trezentos e setenta e cinco metros), chega-se ao ponto P-70; deste, com um rumo de 85°00' SE e uma extensão de 180,00 m (cento e oitenta metros), chega-se ao ponto P-71, localizado na estrada rural que leva à propriedade do Sr. Adir Maziero; segue-se por esta, com um rumo de 40°00' SE e uma extensão de 740,00 m (setecentos e quarenta metros), chega-se ao ponto P-72, localizado na propriedade do Sr. Adir Maziero; segue-se por esta, com um rumo de 75°45' SE e uma extensão de 80,00 m (oitenta metros), chega-se ao ponto P-73, localizado na faixa de domínio do anel viário projetado, que une o acesso da Rodovia Federal BR-153 com a Rodovia Estadual SC-283; segue-se por esta faixa, passando pelas propriedades dos Srs. Carlos Zolet, Adelino Zolet e Iseo Bergamini, com um rumo de 65°30' NE e uma extensão de 1.290,00 m (mil duzentos e noventa metros), chega-se ao ponto P-74, localizado na divisa de propriedade do Sr. Iseo Bergamini; segue-se por esta, com um rumo de 85°00' SE e uma extensão de 365,00 m (trezentos e sessenta e cinco metros), chega-se ao ponto P-75; deste, com um rumo de 49°30' SE e uma extensão de 70,00 m (setenta metros), chega-se ao ponto P-76; deste, com um rumo de 56°00' NE e uma extensão de 20,00 m (vinte metros), chega-se ao ponto P-77; deste, com um rumo de 68°00' SE e uma extensão de 40,00 m (quarenta metros), chega-se ao ponto P-78; deste, com um rumo de 35°00' NE e uma extensão de 230,00 m (duzentos e trinta metros), chega-se ao ponto P-79, localizado na estrada rural que dá acesso à propriedade do Sr. Iseo Bergamini; segue-se por esta, com um rumo de 63°00' SE e uma extensão de 100,00 m (cem metros), chega-se ao ponto P-80, localizado no acesso à propriedade do Sr. João Salvador; segue-se por esta, com um rumo de 62°00' SE e uma extensão de 80,00 m (oitenta metros), chega-se ao ponto P-81, localizado na margem de um córrego, existente na propriedade acima citada; segue-se por este, pela margem esquerda e a jusante, com um rumo de 19°30' SW e uma extensão de 940,00 m (novecentos e quarenta metros), chega-se ao ponto P-82, localizado na estrada rural que dá acesso à propriedade do Sr. Amâncio Vivan; segue-se por esta, com um rumo de 42°00' SE e uma extensão de 215,00 m (duzentos e quinze metros), chega-se ao ponto P-83; deste, com

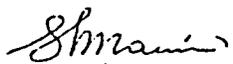
um rumo de 40°00' SE e uma extensão de 20,00 m (vinte metros), chega-se ao ponto P-84, localizado no entroncamento de um córrego com a divisa da propriedade do Sr. José Julian; segue-se por esta divisa, com um rumo de 40°00' SE e uma extensão de 100,00 m (cem metros), chega-se ao ponto P-85; deste, com um rumo de 39°30' NE e uma extensão de 110,00 m (cento e dez metros), chega-se ao ponto P-86; seguindo-se, ainda, por esta divisa, com um rumo de 47°00' SE e uma extensão de 75,00 m (setenta e cinco metros), chega-se ao ponto P-87, localizado no entroncamento da divisa do Sr. José Julian, com a Rua Anita Garibaldi; segue-se por esta estrada, com rumo de 38°00' NE e uma extensão de 675,00 m (seiscentos e setenta e cinco metros), chega-se ao ponto P-88, localizado no entroncamento da rua acima citada, com a estrada rural que dá acesso à localidade de Linha Nossa Senhora da Salette, defronte a Fábrica de Móveis Concórdia Ltda.; segue-se por esta estrada rural, com um rumo de 48°00' SE e uma extensão de 530,00 m (quinhentos e trinta metros), chega-se ao ponto P-89, localizado no encontro desta com o acesso à propriedade do Sr. Avelino Zanini; percorre-se este acesso, com um rumo de 37°00' NE e uma extensão de 25,00 m (vinte e cinco metros), chega-se ao ponto P-90, localizado no encontro deste acesso com um córrego, cuja nascente encontra-se na propriedade do Sr. Constante Resmini; segue-se por este, pela margem direita, a montante, com um rumo de 60°00' NE e uma extensão de 170,00 m (cento e setenta metros), chega-se ao ponto P-91, localizado no encontro deste córrego com divisa da propriedade do Sr. Aurélio Pelissaro; segue-se por esta, com um rumo de 87°00' SE e uma extensão de 80,00 m (oitenta metros), chega-se ao ponto P-92; deste, com um rumo de 7°00' SE e uma extensão de 120,00 m (cento e vinte metros), chega-se ao ponto P-93; deste, segue-se, ainda, por esta divisa, com um rumo de 82°00' NE e uma extensão de 160,00 m (cento e sessenta metros), chega-se ao ponto P-94, localizado no entroncamento desta divisa com o prolongamento da Rua Padres Franciscanos; segue-se por esta rua, com um rumo de 30°00' NE e uma extensão de 480,00 m (quatrocentos e oitenta metros), chega-se ao ponto P-95, localizado no entroncamento desta estrada, com a estrada rural que dá acesso à propriedade do Sr. Silvino Baccin; segue-se por esta, com um rumo de 61°00' NE e uma extensão de 160,00 m (cento e sessenta metros), chega-se ao ponto P-00, ponto inicial da descrição deste perímetro.

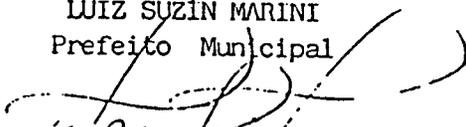
Art. 2º: O Município de Concórdia, situa-se entre as coordenadas geográficas: 27º 13' 55" Latitude Sul do Equador e 52º 01' 26" Longitude Oeste de Greenwich.

Art. 3º: É parte integrante desta Lei, a planta da área urbana de Concórdia, na escala 1:10.000.

Art. 4º: Esta Lei entrará em vigor na data de sua publicação, produzindo seus efeitos a partir de 1º de janeiro de 1989.

Centro Administrativo Municipal de Concórdia,
ao 1º dia do mês de DEZEMBRO de 1988.


LUIZ SUZIN MARINI
Prefeito Municipal


VILSON ALBERTI SANTIN
Assessor de Planejamento



ANEXO 16 - FONTE: PREFEITURA MUNICIPAL DE CONCÓRDIA

3 - as atividades desenvolvidas pertençam ao nível de degradação ambiental A, de acordo com a Legislação Ambiental do Estado, Portaria nº 01/81, de 21 de agosto de 1981.

b) IP 2 - destinada às indústrias que:

- 1 - a área construída seja maior que 250 m² (duzentos e cinquenta metros quadrados);
- 2 - tenham mais de 40(quarenta) empregados;
- 3 - os processos necessitam ser submetidos a métodos adequados de controle de tratamento de efluentes, a fim de não causarem danos ou incômodos sensíveis às demais atividades urbanas;
- 4 - as atividades desenvolvidas pertençam aos níveis de degradação ambiental A e B, de acordo com a Legislação Ambiental do Estado, Portaria nº 01/81, de 21 de agosto de 1981.

§ 4º:

A zona verde está dividida em:

- I - zona verde de lazer (V.L.), destinada à recreação da população. Delimitação desta zona através de rumos e distâncias, com início em ponto conhecido, anexo 7;
- II - zona de chácaras urbanas (CHU), destinada a função habitação privada ou coletiva e atividades agrícolas de pequeno porte.
- III - zona verde de cobertura vegetal (V.V.), destinada a manter o equilíbrio do meio ambiente urbano, à proteção das encostas, margens de rios e açudes, topo de morros. Zona delimitada através de rumos e distâncias, com início em ponto conhecido - anexo 7 e isenta de Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU).

§ 5º:

Zona de interesse especial , destinada à função urbana ou de interesse especial para o desenvolvimento urbano, sendo o seu aproveitamento, forma de ocupação e acessibilidade, promovido e controlado por meio de legislação e normas específicas, emanadas dos diferentes níveis de governo.

§ 6º:

Zona de proteção especial, destinada a preservar os recursos hídricos, objeto de estudo e projeto específicos do Órgão Municipal Competente, em conjunto com a Associação de Crédito e Assistência Rural do Estado de Santa Catarina (ACARESC). É composta de áreas de captação d'água nos Rios Suruvi e Jacutinga.

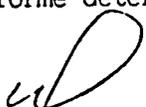
Art. 10: As zonas são delimitadas por vias, logradouros, acidentes naturais ou divisas de lotes.

SEÇÃO II
DOS USOS DO SOLO

Art. 11: Os usos e as diferentes atividades, estão classificadas em cada zona, como: adequadas, toleradas ou proibidas, de acordo com o estabelecido na tabela do anexo 2.

§ 1º: Adequado é o uso em conformidade com a destinação da área.

§ 2º: Tolerado é o uso não reconhecido como adequado, mas que poderá ser admitido, excepcionalmente, mediante análise técnica elaborada pelo Órgão de Planejamento Municipal e conforme determinações do Conselho Municipal de Desenvolvimento Urbano.



§ 3º: Proibido é o uso incompatível com a destinação da área e não classificado como adequado ou tolerado.

Art. 12: Os usos de edificações existentes ou executados até a data da publicação desta Lei, mas em desconformidade com a mesma, serão mantidos, observando o seguinte:

- I - não poderão ser substituídos por outros não conformes com a presente Lei;
- II - não poderão ser restabelecidos após 6(seis) meses de descontinuidade.

Art. 13: O Município não autorizará ampliações, reformas ou construções, em edificações com usos desconformes com as disposições estabelecidas nesta Lei.

Art. 14: As edificações existentes e desconformes com a presente Lei, serão toleradas, podendo somente sofrer obras de conservação.

Art. 15: Quando um mesmo lote tiver frente para logradouros compreendidos em zonas de uso diferentes, caberá ao Órgão de Planejamento Municipal estabelecer o limite entre um e outro.

Art. 16: O uso das edificações, em lotes situados em ruas públicas e servidões particulares, com largura igual ou inferior a 9,00m(nove metros), serão para uso residencial exclusivo, independente da zona em que façam parte.

SEÇÃO III

DAS NORMAS PARA O PARCELAMENTO E OCUPAÇÃO DO SOLO

Art. 17: Toda e qualquer divisão de terras, na área urbana, far-se-á de acordo com a Lei Municipal de Parcelamento do Solo, atendidas as prescrições da Lei Federal e Estadual existentes.

§ 1º: Serão observadas, nas zonas de uso, as respectivas áreas mínimas de cada lote, definidas no quadro do anexo 1.

§ 2º: Todos os lotes de esquina, terão, no mínimo, 15 m (quinze metros) de frente.

Art. 18: Os limites de ocupação do solo, são determinados pela aplicação simultânea do índice de aproveitamento, do número máximo de pavimentos, dos afastamentos obrigatórios e do número mínimo de vagas para estacionamento.

Art. 19: Em todos os lotes urbanos vagos, com testada para vias pavimentadas, o Município deverá exigir:

- I - aumento progressivo da alíquota do Imposto Predial Territorial Urbano;
- II - a execução de passeios defrente suas testadas;
- III - execução de muro frontal, sobre as testadas dos lotes;
- IV - limpeza e conservação do terreno.

Art. 20: As zonas sujeitas a risco de inundações, demarcadas na planta 1, terão os prédios construídos sob pilotis, cuja área referente ao pavimento térreo, desde que contendo apenas acessos aos demais pavimentos, não será computado para efeito de cobrança de Imposto Predial e Territorial Urbano(IPTU). As cotas das chelas estão demarcadas no anexo 6.

ZONAS URBANAS	ABREVIATURAS	LOTE MÍNIMO m²	TESTADA MÍNIMA (m)	ÍNDICE DE AFROVETAMENTO	Nº DE PAVIMENTOS
Zona Residencial Exclusiva (1)	RE 1	600	15,00	0,30	02
Zona Residencial Exclusiva (2)	RE 2	450	15,00	0,80	02
Zona Residencial Exclusiva (3)	RE 3	360	12,00	1,00	03
Zona Residencial Exclusiva (4)	RE 4	1.000	20,00	0,30	02
Zona Residencial Predominante (1)	RP 1	450	15,00	0,40	02
Zona Residencial Predominante (2)	RP 2	450	15,00	0,80	03
Zona Residencial Predominante (3)	RP 3	360	12,00	2,00	04
Zona Residencial Predominante (4)	RP 4	360	12,00	1,00	03
Zona Residencial Predominante (5)	RP 5	600	15,00	0,30	02
Zona Mista Central (1)	MC 1	360	12,00	4,00	14
Zona Mista Central (2)	MC 2	360	12,00	3,50	10
Zona Mista Central (3)	MC 3	360	12,00	3,00	07
Zona Mista Central (4)	MC 4	450	15,00	2,00	04
Zona Mista Diversificada (1)	MD 1	450	15,00	2,50	04
Zona Mista Diversificada (2)	MD 2	600	15,00	0,30	02
Zona Mista Diversificada (3)	MD 3	450	15,00	1,50	03
Zona Verde de Lazer	VL	NP	-	0,10	02
Zona Verde de Cobertura Vegetal	VV	NP	-	0,05	02
Zona Verde de Chacara Urbana (1)	CHU 1	3.000	20,00	0,15	02
Zona Verde de Chacara Urbana (2)	CHU 2	4.000	20,00	0,15	02
Zona Industrial Exclusiva	IE				
Zona Industrial Predominante (1)	IP 1	800	15,00	0,6	03
Zona Industrial Predominante (2)	IP 2	3.000	20,00	0,8	04

Handwritten signatures and initials, including a large signature at the top and several smaller ones below, possibly representing official approval or identification.