UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - USP
FACULDADE DE FILOSOFIA, LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS - FFLCH
DEPARTAMENTO DE GEOGRAFIA - DG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GEOGRAFIA HUMANA

RICARDO MOTA BACURAU

**Reestruturação Produtiva e Indústria: a produção de calçados nos municípios
do CRAJUBAR - Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha - na Região Metropolitana
do Cariri - CE**

Versão Corrigida

São Paulo
2019

RICARDO MOTA BACURAU

**Reestruturação Produtiva e Indústria: a produção de calçados nos municípios
do CRAJUBAR - Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha - na Região Metropolitana
do Cariri - CE**

Versão Corrigida

v. 1

Dissertação apresentada ao
Departamento de Geografia da Faculdade
de Filosofia, Letras e Ciências Humanas
da Universidade de São Paulo, para
obtenção do título de Mestre em
Geografia.

Área de Concentração: Geografia
Humana.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Monica Arroyo

São Paulo

2019

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catalogação na Publicação
Serviço de Biblioteca e Documentação
Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo

B116 Bacurau, Ricardo Mota
Reestruturação Produtiva e Indústria: A Produção
de Calçados nos Municípios do CRAJUBAR - Crato,
Juazeiro do Norte e Barbalha - na Região
Metropolitana do Cariri - CE. / Ricardo Mota Bacurau
; orientadora Maria Monica Arroyo. - São Paulo, 2018.
154 f.

Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Filosofia,
Letras e Ciências Humanas da Universidade de São
Paulo. Departamento de Geografia. Área de
concentração: Geografia Humana.

1. . I. Arroyo, Maria Monica, orient. II. Título.

fflch

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE FILOSOFIA, LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS

ENTREGA DO EXEMPLAR CORRIGIDO DA DISSERTAÇÃO/TESE

Termo de Ciência e Concordância do (a) orientador (a)

Nome do (a) aluno (a): Ricardo Mota Bacurau.

Data da defesa: 11/03/2019.

Nome do Prof. (a) orientador (a):

Nos termos da legislação vigente, declaro **ESTAR CIENTE** do conteúdo deste **EXEMPLAR CORRIGIDO** elaborado em atenção às sugestões dos membros da comissão Julgadora na sessão de defesa do trabalho, manifestando-me **plenamente favorável** ao seu encaminhamento e publicação no **Portal Digital de Teses da USP**.

São Paulo, 10/04/2019.

(Assinatura do (a) orientador (a))

Nome: BACURAU, Ricardo Mota

Título: Reestruturação Produtiva e Indústria: a produção de calçados nos municípios do CRAJUBAR - Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha - na Região Metropolitana do Cariri - CE.

Dissertação apresentada ao Departamento de Geografia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, para obtenção do título de Mestre em Geografia.

Aprovada em: 11 de Março de 2019.

Banca Examinadora

Instituição: USP

Prof. Dr. Fabio Betiol Contel

Julgamento: _____

Assinatura: _____

Prof. Dr. Rodolfo Finatti

Julgamento: _____

Instituição: UFRN

Assinatura: _____

Prof. Dr. Emerson Ribeiro

Julgamento: _____

Instituição: URCA

Assinatura: _____

Dedico a meus pais, Isabel Feitosa Mota Bacarau (*in memorium*), e Antônio Taumaturgo de Brito Bacarau na lucidez dos seus 86 anos, exemplos de caráter, honestidade, amor e dedicação; valores que carrego comigo todos os dias da minha existência.

AGRADECIMENTOS

A Iago e Mariana, razão do meu viver, exemplos de filhos, possuidores de caráter, amáveis, compreensíveis e pacientes. A minha esposa Osmarina, companheira de tantas batalhas vencidas durante essa nossa existência. A todos, meu amor e gratidão.

A você, Professora Monica Arroyo, meu muito obrigado, pelo apoio, ensinamentos e incentivos. Sua educação, leveza e paz de espírito me serviram muito como ser humano. Concluo este trabalho certo de que, mais do que uma colega de profissão e orientadora, ganhei uma amiga. Sou grato por tudo.

Agradeço também ao Professor do Departamento de Geografia da URCA, Emerson Ribeiro, coordenador do MINTER, pelo seu empenho e esforços na realização dessa empreitada e à professora Gloria da Anunciação, Coordenadora do Mestrado da USP, pelo apoio logístico quando da nossa estadia em São Paulo.

Aos Professores do Mestrado, Manoel Fernandes, Rita Arriza, Monica Arroyo, Vanderli Custodio, Heinz Dieter e Valeria de Marcos pelos ensinamentos transmitidos.

Aos colegas de turma, Marcelo, João, Cassio, Peluzio, Luciano, Tiago, Anael, Valdir e Karine, pelas preocupações, dicas, informações e brincadeiras, conquistei em cada um de vocês mais um amigo.

Por último, agradeço à Universidade de São Paulo (USP) e à Universidade Regional do Cariri (URCA) pela oportunidade de realização do mestrado.

RESUMO

BACURAU, Ricardo Mota. **Reestruturação produtiva e indústria**: a produção de calçados nos municípios do CRAJUBAR - Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha - na Região Metropolitana do Cariri - CE. 2019. 151 f. Dissertação (Mestrado em Geografia Humana) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019.

Ao nos deter ao longo da trajetória acadêmica sobre o tema da industrialização, nasceu o interesse por estudar a indústria de calçados, como uma forma de compreender a realidade do Ceará, também as novas configurações do espaço geográfico cearense produzidas a partir da atividade industrial. O nosso objetivo principal foi verificar como o processo de reestruturação produtiva influenciou na dinâmica da indústria de calçados na Região Metropolitana do Cariri cearense, principalmente a partir da década de 1980, quando estava em curso um processo de reestruturação mundial do capital, influenciando diretamente na implantação de políticas econômicas por parte do Estado visando modernizar o processo produtivo local. Focamos nosso estudo nas empresas do polo calçadista localizadas nos municípios Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha. Trata-se de um conjunto de micro, pequenas, medias e grandes empresas estabelecidas nessa região por ser um tradicional espaço de produção de calçados desde a segunda metade de século XIX, decorrendo daí a sua relevância para a economia, produção e organização do espaço geográfico da região e de todo Estado do Ceará. Metodologicamente, as pesquisas de natureza empírica aliadas ao contato com a realidade foram a base para a construção deste trabalho; realidade essa, aprendida, estudada e pesquisada, ao longo de toda uma vivência acadêmica, a qual tem sido fundamental para dar conta dos registros, dados, indicadores e outros subsídios essenciais para o entendimento da realidade regional.

Palavras-chave: Reestruturação Produtiva. Indústria de Calçados. Região Metropolitana do Cariri.

ABSTRACT

Over the course of the academic trajectory on the subject of industrialization, the interest in studying the footwear industry was born as a way of understanding the reality of Ceará and also the new configurations of Ceará's geographic space created from industrial activity. Our main objective was to verify how the process of productive restructuring influenced the dynamics of the footwear industry in the Metropolitan Region of Cariri - Ceará, especially since the 1980s when a process of capital restructuring was happening in the world, directly influencing the implementation of economic policies by the State in order to modernize the local productive process. We focused our study on footwear companies located in the cities of Crato, Juazeiro do Norte and Barbalha. It is a group of micro, small, medium and large companies established in this region because it is a traditional shoe production space since the second half of the nineteenth century, resulting in their relevance to the economy, production and organization of Cariri's geographical space, also for the entire State of Ceará too. Methodologically, empirical research, allied to contact with reality, was the basis for the construction of this research; a reality that has been learned, studied and researched throughout an academic experience, which has been fundamental to understand records, data, indicators and other essential subsidies for the understanding of regional reality.

Keywords: Productive Restructuring. Footwear Industry. Metropolitan Region of Cariri.

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 -	Especialização produtiva nacional pós-década de 1990	50
Quadro 02 -	Marcos na evolução das Políticas Públicas para o setor Industrial do Ceará	67

LISTA DE FIGURAS

Figura 01-	Cadeia produtiva de calçados	40
Figura 02-	Fluxograma das fases do processo de fabricação de calçados	43
Figura 03-	Localização Espacial das Indústrias Calçadistas e das principais empresas do Ceará em 2011	87
Figura 04-	Vínculos empregatícios no setor Calçadista - Municípios do Ceará - 2016	91
Figura 05-	Região Metropolitana do Cariri	93
Figura 06-	Polarização do CRAJUBAR	97
Figura 07-	Região do Cariri Cearense	99
Figura 08-	Configuração Urbana do CRAJUBAR	101
Figura 09-	Grife do Vaqueiro	112
Figura 10-	Bancada de Pesponto Domiciliar	114
Figura 11-	Galpão de Produção de Calçados	124
Figura 12-	Expansão Urbana do Bairro do Seminário no Entorno da Grendene 2006 a 2016	129
Figura 13-	Localização das principais indústrias e lojas de calçados do município de Crato - CE	134

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 -	Segmentação da produção brasileira de calçados por grandes regiões (participação em pares)	52
Tabela 02 -	Segmentação da produção brasileira de calçados por unidades da federação - 2017	52
Tabela 03 -	Principais polos calçadistas na produção de calçados das Unidades da Federação do Brasil - Participação em pares	53
Tabela 04 -	Empresas industriais criadas por setores – Ceará – 2010 a 2015	69
Tabela 05 -	Comportamento do emprego formal segundo setores da atividade econômica - julho de 2017/julho 2018	70
Tabela 06 -	As dez maiores empresas do Ceará em 2007	71
Tabela 07 -	Participação no Valor Adicionado Bruto por Atividades - Ceará (2010/ 2015)	72
Tabela 08 -	Estrutura Industrial Cearense 2010	73
Tabela 09 -	Empresas industriais de Transformação ativas no Ceará (2014-2016)	74
Tabela 10 -	Taxa de crescimento Acumulada (%) da Produção Física por Atividades Industriais - 2017 e 2018*	75
Tabela 11 -	Cadeias Produtivas Atraídas no Período 2007 a 2013: Empresas, Empregos e Investimentos	79
Tabela 12 -	Representatividade dos empregos nas empresas incentivadas, nos 5 (cinco) setores de melhor desempenho industrial 2015	80
Tabela 13 -	Empregos industriais gerados por regiões. (Empresas incentivadas e indústria geral) - 2015.	81
Tabela 14 -	As 10 Maiores Empresas de Calçados e Artefatos de Couro do Brasil em 1977	85
Tabela 15 -	Variação da Produção Física Industrial da Indústria de Transformação* (%) 2014 a 2017	88
Tabela 16 -	Variação (%) da Produção Física Industrial setor de Calçados* – 2014 a 2017	88
Tabela 17 -	Variação Trimestral (%) da Produção física por Atividades	89

	Industriais* – Ceará – 2017 e 2018	
Tabela 18 -	Vínculos Empregatícios – Indústria de Transformação – Ceará – 2014 a 201	90
Tabela 19 -	Participação (%) do setor de Calçados no Total das exportações Cearense - 2014 a 2018	91
Tabela 20 -	Balança Comercial do Setor de Calçados do Ceará no Acumulado do Ano	92
Tabela 21 -	Lucro Líquido da Empresa Grendene S/A	118
Tabela 22 -	Número de Empregos Formais na Indústria de Calçados no CRAJUBAR de Janeiro a Setembro de 2018	122
Tabela 23 -	Gêneros e Números de Funcionários por setor da indústria Apuana	123
Tabela 24 -	Dados relativos à entrevista realizada com duas funcionárias nas empresas Dona Mi e Grendene.	127
Tabela 25 -	Percentual de destinação da produção de Calçados do CRAJUBAR	132
Tabela 26-	Exportações de calçados do CRAJUBAR de janeiro a setembro de 2017.	135

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABICALÇADOS	Associação Brasileira das Indústrias de Calçados
ADECE	Agência de Desenvolvimento Econômico do Ceará
APEX	Agência de Promoção de Exportações
APL	Arranjo Produtivo Local
BEC	Banco do Estado do Ceará
BNB	Banco do Nordeste do Brasil
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CAGED	Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
CEASA	Central de Abastecimento
CED	Centro de Estratégia de Desenvolvimento
CEDE	Conselho de Desenvolvimento Econômico
CF	Constituição Federal
CIC	Centro Industrial do Ceará
CNI	Centro Nacional da Indústria
CNAE	Classificação nacional de Atividades Econômicas
CODECE	Companhia de Desenvolvimento do Ceará
CRAJUBAR	Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha
CSP	Companhia Siderúrgica do Pecém
CTPS	Carteira do Trabalho e Previdência Social
DEPEC	Departamento de Pesquisas Econômicas – Calçados
EVA	Espuma Vinílica Acetinada
FDI	Fundo de Desenvolvimento Industrial
FIEC	Federação das Indústrias do Estado do Ceará
GTDN	Grupo de Trabalho para o Desenvolvimento do Nordeste
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMS	Imposto Sobre Circulação de Mercadorias
IPEC	Instituto de Pesquisas Econômicas do Ceará
IPTU	Imposto Predial e Territorial Urbano
MDIC	Ministério da Indústria e Comércio
MINTER	Mestrado Interinstitucional

MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
PCP	Planejamento e Controle de Produção
PDU	Plano de Desenvolvimento Urbano
PIB	Produto Interno Bruto
PIMPF	Pesquisa Industrial Mensal de Produção Física
PLANED	Plano Estadual de Desenvolvimento
PLAMEG	Plano de Metas Governamentais
PROAPI	Programa de Apoio as Atividades Portuárias e Industriais
PROVIN	Programa de Desenvolvimento Industrial do Ceará
PVC	Policloreto de Vinila
PV	Poliuretano
RAIS	Relação Anual de Informações Sociais
RH	Recursos Humanos
RMC	Região Metropolitana do Cariri
RMF	Região Metropolitana de Fortaleza
RMS	Região Metropolitanas
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequenas Empresas
SDE	Secretaria de Desenvolvimento Econômico
SEFAZ	Secretaria da Fazenda
SENAI	Serviço nacional de Aprendizagem Industrial
SESI	Serviço Social da Industria
SIUP	Serviço Industrial de Utilidade Pública
SUDEC	Superintendência de Desenvolvimento do Ceará
SUDENE	Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste
TPM	Total Productive Maintenance
URCA	Universidade Regional do Cariri
USP	Universidade de São Paulo
ZPE	Zona de Processamento e Exportações

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	16
2	RESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E A INDÚSTRIA DE CALÇADOS	21
2.1	Considerações sobre o capitalismo	21
2.2	Sistema produtivo em um contexto histórico: a introdução das máquinas.....	23
2.3	Reestruturação Produtiva.....	28
2.3.1	<i>Lean Manufacturing</i>	32
2.3.2	<i>Produção Enxuta</i>	35
2.3.3	<i>Planejamento e Controle da Produção (PCP)</i>	37
2.4	Setor de calçados no Brasil	39
2.4.1	<i>Cadeia Produtiva de Calçados</i>	39
2.4.2	<i>Características da indústria de calçados</i>	44
2.4.3	<i>Reestruturação produtiva e a nova divisão espacial da produção calçadista</i>	46
2.4.4	<i>Situação atual do setor de calçados no Brasil</i>	50
3	A TRAJETÓRIA DA INDUSTRIALIZAÇÃO NO ESPAÇO CEARENSE	55
3.1	A formação do espaço industrial cearense	55
3.1.1	<i>Primeiro Período Industrial: Final do século XIX a 1950</i>	57
3.1.2	<i>Segundo Período Industrial: 1960 até 1985</i>	59
3.1.3	<i>Terceiro Período Industrial: 1985 até hoje</i>	62
3.2	O desenvolvimento do setor industrial cearense.....	66
3.2.1	<i>A indústria de transformação cearense</i>	73
3.2.2	<i>A Política Industrial de Incentivos Fiscais (FDI)</i>	77
3.3	A indústria de calçados no Ceará.....	82
3.3.1	<i>A migração da indústria calçadista para o Ceará</i>	82
3.3.2	<i>Produção Física da indústria de transformação</i>	88
3.3.3	Calçados: geração de emprego e renda.....	90
3.3.4	<i>Exportações do setor de calçados cearenses</i>	91
4	A INDÚSTRIA DE CALÇADOS NA REGIÃO METROPOLITANA DO CARIRI	93
4.1	A Região Metropolitana do Cariri - RMC	93
4.2	Da gênese à consolidação da especialização produtiva de calçados no	

	Cariri	1022
4.3	A produção: das oficinas de fundo de quintal às grandes fábricas	1111
4.4	Emprego: condições de trabalho, informalidade e precarização.....	120
4.5	O mercado consumidor: da escala local, regional e internacional.....	131
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	136
	REFERÊNCIAS.....	139

1 INTRODUÇÃO

Os diferentes sistemas técnicos têm realizado na natureza modificações que transformaram totalmente e de forma contínua a organização do espaço. Todos os componentes que formam o espaço (natureza, homem e técnicas) sofreram importantes modificações em sua dinâmica interna, em sua estrutura, em seus sentidos, bem como em sua funcionalidade.

Ao realizar uma minuciosa análise sobre a geografia das indústrias, perceberemos que em diferentes momentos as tendências teórico-metodológicas indicam para diferentes horizontes. Cada fase da industrialização ditou categorias, processos e conceitos, de acordo com bases metodológicas diversas. Não existe, portanto, durante o seu desenvolvimento, uma tendência homogênea de interpretação no que diz respeito ao processo de industrialização e ao processo histórico. Sobre isso,

Vivemos num mundo confuso e confusamente percebido. Haveria nisto um paradoxo pedindo uma explicação? De um lado é abusivamente mencionado o extraordinário progresso das ciências e das técnicas, das quais um dos frutos são os novos materiais artificiais que autorizam a precisão e a intencionalidade. De outro lado, há também, referência obrigatória à aceleração contemporânea e todas as vertigens que cria, a começar pela própria velocidade. (SANTOS, 2011, p. 17).

Nesse contexto, se consagra um lugar reservado para as técnicas na análise geográfica e na concepção de um raciocínio que considere a espacialidade humana. De tal modo que os sistemas de técnicas existentes e produzidos necessitam ser considerados nas distintas formas de pensar a geografia, especialmente as geografias sociais, instituídas ao longo da história e em diversas partes da superfície terrestre (SANTOS, 2011).

O advento da industrialização, resultante das amplas mutações, processadas na sociedade capitalista, tende a se constituir em uma realidade estruturante das sociedades hodiernas, decorrendo daí o seu valor explicativo, onde Santos (2011) afirma que:

Há uma relação de causa e efeito entre o progresso técnico atual e as demais condições de implantação do atual período histórico. É a partir da unicidade das técnicas, da qual o computador é uma peça central, que surge a possibilidade de existir uma finança universal, principal responsável

pela imposição a todo o globo de uma mais-valia mundial. Sem ela, seria também impossível a atual unicidade do tempo, o acontecer local sendo percebido como um elo do acontecer mundial. Por outro lado, sem a mais-valia globalizada e sem a unicidade do tempo, a unicidade da técnica não teria eficácia. (SANTOS, 2011, p. 27).

O momento atual - objeto de muitos debates - é caracterizado por amplas mutações que transformam os critérios de localização industrial. Um dos grandes desafios da Geografia é analisar as transformações geradas no espaço e na sociedade.

Nesse aspecto, parte da dimensão espacial da Região Metropolitana do Cariri (RMC) é resultante da indústria como uma atividade econômica que envolve pessoas, objetos e fluxos.

Indústria essa que sofre as metamorfoses por que vem passando o modo de produção capitalista ao longo do seu processo histórico de evolução. Uma dessas transformações vem ocorrendo no seio do processo produtivo, conhecida como reestruturação produtiva.

Nesse sentido, compete à ciência geográfica realizar uma análise do processo de reestruturação produtiva e seus impactos na dinâmica espacial, procurando dar visibilidade às manifestações territoriais deste processo e discorrer sobre quais são os novos espaços produtivos que surgem a partir da nova lógica de localização industrial.

Em nossa dissertação “Indústria e Reestruturação produtiva: A Indústria de Calçados na Região Metropolitana do Cariri - Ceará” o objetivo principal é verificar como esse processo de reestruturação produtiva influenciou na dinâmica da indústria de calçados, na RMC cearense, principalmente a partir da década de 1980.

O tema será tratado ao longo de três capítulos. No primeiro capítulo tecemos consideração sobre o capitalismo e o sistema produtivo em seu contexto histórico, com as consequentes transformações nos padrões de acumulação, sobretudo, no período quando se desencadeou a crise do capital nos anos de 1970.

Compreendemos a reestruturação produtiva, acontecida nesse período, como um processo de superação das estruturas vigentes quando estas se tornam entraves para impulsionar o crescimento e, por conseguinte, a produção e a reprodução do capital. Ela é algo dinâmico, um processo dialético em que elementos do “novo” e do “velho” convivem na mesma empresa, isto é, as características do fordismo e da produção flexível (GOMES, 2007).

A reestruturação produtiva acontece como mecanismo de superação das crises do modo de produção capitalista, motivando as empresas à inclusão de tecnologias organizacionais, gerenciais, e produzindo transformações na gestão e organização do trabalho, no mercado de trabalho, bem como nas relações entre empresas.

No Brasil, esse processo se estabelece a partir de 1970 e ocorre simultaneamente aos novos paradigmas de competitividade internacional e às mudanças econômicas que sucedem no país. Dentre as mudanças mais significativas podem ser mencionadas: a recessão, o desemprego, a crise do padrão industrial baseado no desenvolvimentismo e, igualmente, a política de abertura econômica, inspirada no neoliberalismo. Tais episódios trouxeram repercussões distintas nos setores da economia nacional, com destaque para a indústria de calçados, que, mediante o processo de abertura comercial, sobrevalorização cambial, aumento da concorrência internacional e o surgimento de novos concorrentes, impuseram novos patamares de competitividade para as empresas que tiveram que adotar novas estratégias e utilizar todos os recursos possíveis para ganhar produtividade e reduzir custos (GOMES, 2007; QUEIROZ; COSTA JUNIOR, 2008).

Na indústria de calçados, esse processo provocou mudanças profundas, levando as empresas a buscarem uma reestruturação produtiva e espacial da produção, com implicações na sua realocação dentro do território brasileiro.

O segundo capítulo é destinado a uma análise da trajetória da industrialização cearense e seus aspectos, econômicos, políticos e espaciais.

Inicialmente, analisamos a gênese do espaço industrial cearense, que está associada a fatores econômicos e políticos que resultaram na sua organização. O que se conjectura aqui é que o desenvolvimento da indústria cearense é estruturado a partir de vários elementos que ao longo da história e da formação socioespacial brasileira foram sendo organizados até chegar a atual dinâmica industrial. Esses aspectos se fundam desde as primeiras políticas industriais no Brasil ainda no recorte do final do Brasil império para o início da República, com a ascensão e influência direta dos ciclos de produtos primários cultivados aqui e exportados para o mundo, passando pelas políticas de desenvolvimento regional no país através das Superintendências criadas na metade do século XX, até chegar a contribuição à indústria nordestina, e nas primeiras atividades industriais do Estado do Ceará.

Assim a atividade industrial adquiriu importância no processo de desenvolvimento do Ceará, tendo dentro da estrutura setorial a indústria de transformação, em especial a do setor de calçados.

No que se refere especificamente à indústria calçadista, o estado do Ceará assumiu uma posição pioneira, paralelamente a uma agressiva política de atração industrial, o Estado promoveu uma bem sucedida reforma fiscal e encorajou, financiou e descentralizou a produção para diversos municípios cearenses, estimulando empresas tradicionais do eixo sul/sudeste a se relocarem no Ceará, gerando desenvolvimento do setor do calçadista, tornando o Estado contemporaneamente o 1º lugar no país, na produção de calçados. (TENDLER, 2000; BESERRA, 2007).

No terceiro capítulo, buscamos compreender a dinâmica da indústria calçadista na RMC, mais precisamente nos municípios do Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha (CRAJUBAR), essencialmente a partir da década de 1990, quando estava em curso um processo de reestruturação global do capital, influenciando diretamente na implantação de políticas econômicas neoliberais por parte do Estado visando reestruturar o processo produtivo local.

Inicialmente tecemos algumas considerações sobre a constituição da RMC, criada pelo governo do Estado a partir de 2009. Simultaneamente, é analisada a evolução socioeconômica dos municípios que compõem a tríade CRAJUBAR.

Essa indústria se desenvolveu, alcançando uma considerável expansão associada a uma série de transformações. Como a utilização de novas matérias primas como os sintéticos em substituição ao couro, até o reordenamento do chão da fábrica, com a reestruturação do processo produtivo propriamente dito e a inclusão de novas tecnologias, novos maquinários e consequentemente profundas mudanças nas relações de trabalho. (BESERRA, 2007).

Com a chegada da Grendene no Crato, essa região ganhou destaque nacional, não só por sua chegada, mas por já existirem empresas do mesmo ramo calçadista. Desde então, esse polo só tem crescido, o qual se tornou o maior do Norte/Nordeste e o terceiro do país.

Desta maneira, procuramos compreender as características da indústria na região desde as pequenas fábricas até as grandes empresas, o perfil da produção, as relações de trabalho, salário, precarização, comércio, exportações, entendendo as redes de fluxos e relações que são estabelecidas no território.

Os procedimentos de pesquisa utilizados foram diversos. Realizamos uma ampla revisão bibliográfica em livros, revistas científicas, teses e dissertações, tanto para entender as transformações recentes do capitalismo quanto para abordar as diferentes escalas de análise, da nacional à regional e local. A pesquisa documental também foi utilizada com base em documentos estatísticos e governamentais, sendo complementada com levantamento de informações em sites de empresas e jornais. Cabe ressaltar a realização de observação direta no cotidiano da região e a realização de conversas informais e entrevistas com pessoas vinculadas a nosso objeto de estudo.

2 RESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E A INDÚSTRIA DE CALÇADOS

2.1 Considerações sobre o capitalismo

Para tentar entender as transformações provocadas na produção, nas novas formas de emprego e as mudanças acontecidas na divisão social e territorial do trabalho empreendidas pela indústria de calçados no território brasileiro, cearense e, por conseguinte na RMC, sendo essa região inserida em um contexto maior do modo de produção capitalista, faz-se necessária uma contextualização dos pressupostos históricos sobre os quais se fundam os pilares do capitalismo.

Deste modo, é oportuno fazer algumas considerações a respeito deste modelo econômico que ultrapassou todas as fronteiras e vigora em todo o mundo. Esse novo modelo econômico coloca em xeque as liberdades individuais, no que tange às preferências do indivíduo quanto aos bens disponíveis no mercado, vez que o ato de consumir passa a ser ditado pelos interesses do mercado, e não pelas escolhas do cidadão, como comumente se pensa, conforme se notará adiante.

Do ponto de vista histórico, o capitalismo tem suas raízes na Europa Ocidental e, embora a transição do feudalismo para o aludido sistema nas diversas partes do mundo tenha ocorrido de forma desigual, o fato é que sua consolidação se alastrou com muita intensidade para os demais continentes.

Para tanto, o novo modelo econômico tratou de desvincular o trabalhador de seus meios de produção primários, até então artesanais, deixando-o apenas com a força de trabalho, que passou a ser comprada pelos donos do capital, por meio de salários.

Assim é que aquele que detinha o capital incumbiu-se de financiar e organizar o modo de produção de mercadorias, definindo o tempo, o local e a quantidade em que estas deveriam ser confeccionadas. Essa nova maneira de organizar a produção desencadeou também outra concepção sobre trabalho. Se antes, o ofício era visto como “algo penoso e exaustivo, inclusive, como instrumento de tortura, agora passa a ser encarado como uma virtude” (BERNADINHO, 2006, p. 49).

No outro polo da relação restou o trabalhador, fadado a oferecer sua mão-de-obra, em troca de uma remuneração mensal, já que não dispunha de condições

econômicas para concorrer, a partir de sua manufatura, com o novo modo de produção.

As sociedades capitalistas, portanto, passaram a apresentar como característica essencial a propriedade privada, o trabalho assalariado, o sistema de troca de mercadorias por pecúnia, e desta por mão-de-obra, além do trabalho e da divisão social do trabalho.

De igual modo, o processo de industrialização padronizou hábitos de consumo na sociedade, introspectando nela o desejo imediato de ter para si os produtos ofertados pelo mercado. Neste sentido, o uso dos meios de comunicação foi determinante para não apenas divulgar os bens e serviços disponibilizados pela indústria, mas, sobretudo, convencer os consumidores a obtê-los.

Nesse aspecto, vale mencionar que a sociedade moderna, no seu nascedouro, consistia em uma “sociedade de produtores”, em que seus membros deveriam estar voltados para a produção em massa de tantos bens quanto conseguissem. No dizer de Bauman (1999, p. 36), “o sujeito moderno vivia, então, para trabalhar”.

A sociedade que se consolidou posteriormente, por seu turno, tem pouca necessidade de mão de obra industrial, até mesmo em razão da mecanização do trabalho. Ao invés disso, ela passa a engajar seus componentes a executarem o papel de consumidores. Agora, os membros vivem para consumir. Tratava-se, então da chamada sociedade de consumo, termo que passou a se popularizar a partir dos anos 1920, e que permanece atual nos mais diversos discursos cotidianos.

Neste sentido, o termo “Sociedade de Consumo” passou a ser a expressão mais empregada e que melhor caracteriza a sociedade contemporânea. O ato de consumir, portanto, seja para atendê-la às necessidades básicas, seja apenas para satisfazer o ego e os desejos supérfluos do indivíduo, tornou-se uma atividade presente e indissociável da existência humana.

De tal sorte, houve nesta última etapa do processo de industrialização, que perdura até os dias atuais, um considerável aumento da capacidade produtiva do ser humano. A produção, que antes era artesanal, passou a ser em série, culminando numa massificação, na produção em grandes quantidades.

Portanto, “essa produção homogeneizada, “standartizada”, em série, possibilitou uma diminuição profunda dos custos e um aumento enorme da oferta, indo atingir, então, uma mais larga camada de pessoas”, consoante afirma Nunes

(2009, p. 3).

As empresas para desenvolver essa produção e atender os mercados de massa, procuraram cada vez mais discutir o papel da tecnologia no aperfeiçoamento de processos produtivos, na manutenção dos fluxos de informação e na tomada de decisão mais exata e lucrativa, sem, contudo, prescindir dos modelos de gestão, do conhecimento e inovações organizacionais. Assuntos que serão contextualizados nos itens a seguir.

2.2 Sistema produtivo em um contexto histórico: a introdução das máquinas

O caminho do processo produtivo, realizado entre o sistema feudal e o sistema capitalista, passou por duas revoluções: Revolução Industrial e Revolução Francesa. Conforme Sena e Silva e Brás de Aquino (2004, p. 93): “A primeira sistematizou e ofereceu as condições necessárias para o estabelecimento definitivo do capitalismo e a última legitimou-o ao dar à classe emergente o poder político, pois o econômico ela já vinha acumulando”.

Segundo os autores, em torno do século XVI, com a desestabilização do sistema feudal na Europa ocidental, a abertura do comércio e o fortalecimento da burguesia acarretaram as iniciais modificações no processo produtivo.

Neste contexto, o processo produtivo teve início com a produção artesanal em modo doméstico, organizada em grêmios por artesãos independentes, onde um agente intermediário entregava a matéria-prima ao mestre artesão e seus aprendizes, que trabalhavam com suas próprias ferramentas, e, este mesmo agente, destinava o produto acabado para a venda ao consumidor (OLIVEIRA; DELGADO, 2006).

Agora o trabalhador se encontrava desprovido de autonomia sob o processo produtivo, pois não possuía nem mais os instrumentos para a execução de seu trabalho; apenas eram pagos salários em troca de sua força de trabalho, o que ficou denominado literalmente de “mão de obra” (SENA E SILVA; BRÁS DE AQUINO, 2004).

Com este sistema de trabalho, houve um acentuado aumento da produção e uma supervalorização do capital, conforme destaca Sena e Silva e Brás de Aquino

(2004). Para esses autores, apesar dos benefícios desse sistema para o processo de produção, foi necessário extrapolar a dependência dos limites físicos e psicológicos que a empresa ainda possuía com relação ao trabalhador.

A partir destas transformações, o trabalhador passou de autônomo e independente e precisou adaptar-se e obedecer às regras impostas pela fábrica para a qual dedicava (vendia) seu trabalho.

Este momento foi marcado por elevada desvalorização do trabalho humano, já que este não era mais visto como o núcleo para o aumento da produção, ao contrário, o homem servia apenas para garantir o bom funcionamento da máquina (SENA E SILVA; BRÁZ DE AQUINO, 2004), sendo também tratado como máquina.

Já durante a segunda fase da Revolução Industrial, técnica e ciência andam de mãos dadas, pois com a evolução das técnicas, o apoio da ciência torna-se mais eficaz, especialmente a química, que é aplicada à indústria (OLIVEIRA; DELGADO, 2006). Assim, Sena e Silva e Bráz de Aquino (2004, p. 97) destacam que:

Ciência e técnica interligaram-se ao sistema econômico e aos meios de produção. A ciência mesma tornou-se uma mercadoria ofertada em compra e venda, tornou-se capital [...], enquanto aos operários, despossuídos de qualquer qualificação e iniciativa, restava ajustar-se ao ritmo das novas engrenagens.

É importante ressaltar que já a partir do século XVII as pesquisas científicas estavam sendo arquitetadas com base no pensamento de René Descartes (1596-1650) - racionalista - e Francis Bacon (1561-1626) - empirista - que trouxeram um novo modelo de investigação científica e tinham como pretensão alcançar a verdade absoluta sobre o mundo, com validade universal (RIOS, et al., 2007), seguindo métodos baseados na razão e na ação instrumental.

Assinala o historiador Aquino (1997) que, este período, por causar mudanças significativas ao modo de pensar da época, constituiu-se como uma “revolução científica”. Esta revolução representa um marco que, mais tarde, ainda influenciará nos métodos de investigação no meio científico.

Indícios a caminho da formação do atual sistema capitalista estavam se apresentando. Oliveira e Delgado (1991) coloca que o capitalismo industrial, que até a Primeira Grande Guerra teve um caráter de “livre-concorrência”, assume posteriormente, no século XX, a forma de monopólio, que atua agressivamente.

Nesse caso, somente entre os séculos XIX e XX, “os movimentos operários

permitiram a conquista de benefícios que aliviaram [...] a exploração do trabalho pelo capital” (OLIVEIRA; DELGADO, 2006, p. 84).

Essas transformações ocorridas no mundo, inspiraram o surgimento de novas teorias organizacionais.

O desenvolvimento das teorias organizacionais na organização do processo de trabalho capitalista pode ser inserido nas seguintes fases propostas por Palloix (2002): a cooperação simples, a cooperação avançada ou manufatura, o trabalho coletivo na mecanização e na fábrica, e o trabalho coletivo na automação.

Para Ferreira (2002), a diferença entre a produção capitalista e a produção artesanal é meramente quantitativa na escala de produção, não havendo alteração substancial nos métodos produtivos.

Fica claro que, para esse autor, a produção capitalista surge com a cooperação avançada ou a manufatura, porém, a produção artesanal, enquanto forma de produção capitalista, abarca a cooperação simples como sua forma mais primitiva, e a cooperação avançada e a manufatura, como seu momento de apogeu. A introdução de máquinas no processo produtivo dá início à “maquinofatura”, ou seja, a forma capitalista de cooperação baseada no uso de máquinas.

Uma das inovações mais revolucionárias no processo de trabalho foi à introdução da linha de montagem na indústria automobilística empreendida por Henry Ford (1863-1947) no cenário da fábrica e da mecanização, mas antes mesmo do predomínio da forma de produção em massa, torna-se necessário comentar sobre dois movimentos também fundamentais para a Ciência Administrativa e que vieram influenciar as novas formas produtivas nos Estados Unidos e na Europa: o taylorismo e o fayolismo (FERREIRA, 2002).

O movimento da “gerência científica” iniciado por Frederick Winslow Taylor (1856-1915) provocou profundas modificações na organização do processo capitalista de trabalho inicialmente nos Estados Unidos e depois em vários outros países do mundo.

As formas de gerência ou gestão, até então existentes, foram consideradas totalmente inadequadas para conseguir melhores resultados na realização plena do potencial da força de trabalho.

Taylor compreendeu e aplicou o princípio de Charles Babbage (1792-1871), sendo o propósito do estudo do trabalho, não de concentrar, no trabalhador, maiores conhecimentos científicos, mas baratear o seu trabalho ao diminuir seu preparo e

aumentar sua produção, através do divórcio entre as fases de trabalho mental e trabalho manual, e não a parcelização das tarefas. O terceiro princípio é a utilização do monopólio do conhecimento para controlar cada fase do processo de trabalho e seu modo de execução (BRAVERMAN, 2000).

Nestes tipos de organizações é possível medir as tarefas e melhorar os métodos de trabalho, aumentando assim a produtividade. Também são melhoradas as condições de trabalho e os funcionários são pagos de acordo com o seu rendimento. No entanto, existem algumas desvantagens.

Os funcionários são meras máquinas de produção (quanto mais trabalhas, mais ganhas). Os incentivos são apenas financeiros, não havendo incentivos de realização ou ascensão de carreira.

É imperioso que se ressalte que, com a adoção e incorporação dos novos conceitos de expansionismo, numa administração sem fronteiras e num preparo para novos saltos, também a elevação da demanda por consultores tem sido tema central de muitos debates entre os especialistas nos últimos anos (KUBR, 1990).

Por um lado, as organizações ficam mais enxutas e, por outro, aumentam seus problemas frente ao mercado e à concorrência. As pessoas já não são mais apêndices das máquinas, avanços extraordinários na comunicação também estão sendo realisticamente presenciados, onde a velocidade da transmissão da informação permitirá que a maior parte do trabalho não necessite mais ser realizada dentro da empresa.

O fayolismo costuma ser chamado de “escola de chefes” devido à atenção dada às atitudes que deveriam ter os chefes para obtenção do sucesso organizacional (CHIAVENATO, 2009). Em uma comparação com o método de Taylor, o fayolismo foi mais teórico enquanto o taylorismo se aplicava melhor aos sistemas de produção, deixando com que os trabalhadores planejassem sozinhos suas tarefas.

Com o crescimento da competitividade, as organizações buscam formas para sua sobrevivência no mercado, e para que isso seja possível precisam investir em inovação, estas que são consideradas fundamentais para o crescimento de uma empresa.

Para apresentar uma mudança que esteja focada no potencial de uma empresa tanto no social quanto no econômico é necessário um esforço para obter uma inovação, pois adquirir isso não é tão simples, atualmente as empresas estão

inovando e com isso ficando mais competitivas ao mesmo tempo desenvolvidas (DRUCKER, 1987).

Alguns pesquisadores afirmam que o desenvolvimento da empresa e o seu sucesso devem-se à inovação. A empresa hoje em dia deve aprimorar seus conhecimentos e experiências para satisfazer seus clientes, reduzindo o custo e adaptando-se as mudanças causadas por esse novo método.

Com as ocasionais absorções de novas tecnologias, surgem possibilidades de práticas voltadas para as necessidades da sociedade. De acordo com Bastos (2003), a partir do momento que passa a ser utilizada uma nova tecnologia em um mercado, pode-se dizer que houve inovação.

Nesse contexto, pode-se afirmar que a inovação tecnológica consiste em uma combinação das necessidades da sociedade e as demandas do mercado, transformando conhecimento em produtos, processos e serviços que possam ser inseridos no mercado.

As atividades de inovação envolvem todos os passos científicos, tecnológicos, organizacionais, financeiros e comerciais, inclusive o investimento em novos conhecimentos que leve à introdução de produtos ou processos tecnologicamente novos ou substancialmente melhorados.

A inovação tecnológica é um dos fatores que mais representam um diferencial competitivo, as empresas que desenvolvem tecnologias são atualmente as que mais se destacam. Ressalta-se que inovar demanda de conhecimento, adaptações, tempo, prática e investimentos, e uma série de competências tecnológicas e mercadológicas, trazendo vantagens competitivas para empresas a médio e longo prazo com reflexos positivos para a sociedade.

A inovação de processos é influenciada pela produção ou entrega de produtos novos ou substancialmente aperfeiçoados, pelo aumento da eficiência produtiva ou da entrega de produtos existentes, e também, a introdução de equipamentos, softwares e técnicas novas ou significativamente aperfeiçoadas em atividades de apoio à produção.

A inovação organizacional é influenciada pela melhoria do uso do conhecimento, da eficiência dos fluxos de trabalho ou da qualidade dos bens ou serviços. As Inovações de marketing são influenciadas pelas necessidades dos clientes, abertura de novos mercados ou o reposicionamento do produto no mercado

para incrementar as vendas. E principalmente, pela busca de um diferencial competitivo.

O desenvolvimento não deriva apenas do crescimento das atividades econômicas, mas reside fundamentalmente em um processo qualitativo de transformação da estrutura produtiva no sentido de incorporar novos produtos e processos e agregar valor à produção por meio da intensificação do uso do conhecimento e da informação.

Essa busca das empresas por inovações tecnológicas, novos padrões de qualidade, nova gestão de mão de obra, que se traduzem em nova exigência de qualificação para os trabalhadores, novas técnicas de organização, conjuntamente com estratégias mais integradas entre concepção e execução da produção, estimuladas por estratégias que possibilitem maior envolvimento e compromisso dos trabalhadores com os interesses das empresas, se deu no contexto do processo de reestruturação produtiva, tema que será abordado no item a seguir.

2.3 Reestruturação Produtiva

Hoje, a noção de reestruturação tem adquirido várias denominações: reestruturação urbana, reestruturação social, reestruturação espacial, reestruturação organizacional, reestruturação econômica, reestruturação industrial e reestruturação produtiva.

Quando falamos de reestruturação produtiva devemos levar em consideração todos os pontos pelos quais a mesma foi formada. Sabendo que a reestruturação produtiva advém de uma resposta à crise do Taylorismo e do Fordismo, que também está ligada a uma crise do ponto de vista econômico e do ponto de vista social. Este termo de reestruturação produtiva significa exatamente mudar a estrutura de produção e organização da sociedade caracterizada pela expansão do Taylorismo/Fordismo.

Inicialmente é de fundamental importância buscar um conceito para reestruturação produtiva, a qual pode ser entendida como um processo de reorganização das estruturas produtivas, que se colocou a partir de meados dos

anos 1980, ainda no século XX, e que se caracteriza pela flexibilização do trabalho e da produção na cadeia produtiva; bem como:

Um processo, constituído a partir de uma hierarquia de manifestações, considerado originário e reativo a graves choques nas situações e práticas sociais preexistentes, envolvendo o desencadeamento “de uma intensificação de lutas competitivas pelo controle das forças que configuram a vida material” (SOJA, 1993, p. 194).

Ou ainda evoca as mudanças ocorridas nos elementos que integram a realização das etapas que compõe os diversos processos produtivos, devido principalmente à rearticulação das formas de acumulação do capital (MIZUSAKI, 2009).

Entendemos que a reestruturação produtiva foi um marco que teve bastante importância não somente no nosso país como também em países recém-industrializados, e ainda que a mesma trouxesse consigo uma nova forma de pensar e agir sobre a produção de mercadorias nas indústrias. Mas é importante sabermos que antes desse acontecimento a produção do sistema capitalista esteve atrelada a sistemas de produção. Assim, durante décadas do século XX havia um sistema de produção que se baseava nas ideias administrativas de Taylor e inovações de Ford; o taylorismo foi um sistema que tinha como objetivo fazer com que o trabalhador se submetesse ao ritmo da máquina com o mínimo de interrupções, eliminando o desperdício de tempo. Essas são algumas das várias características desse modelo de produção. Já as ideias de Ford ficaram denominadas de fordismo, que representou o melhoramento do taylorismo, e a implantação de esteiras móveis denominadas de linha de montagem foram as suas principais pretensões.

Portanto essas eram as duas principais ideologias que predominavam no seio da produção de mercadorias durante mais da metade do século passado. Apesar do sucesso que foram essas formas de administrações, elas entraram em declínio a partir da década 60 e 70, eis aí que como resposta do capital a crise do padrão de acumulação então vigente, intensificaram-se as transformações no próprio processo produtivo, com o advento da reestruturação produtiva, sob a égide do neoliberalismo; com a transferência sistemática de capitais ao mercado financeiro e, por meio do avanço tecnológico, da constituição das formas de acumulação flexível e dos modelos alternativos ao binômio taylorismo/fordismo, onde se destaca, para o capital, especialmente, o toyotismo (ANTUNES, 2006, p. 180-181). O Toyotismo

como modelo de produção passou a ser a nova tônica do desenvolvimento.

O processo de reestruturação produtiva se coloca assim, como sendo uma nova forma de organização do processo produtivo, em substituição ao antigo regime taylorista-fordista. Tendo por base as transformações decorrentes desse novo processo de produção, podemos observar em primeiro lugar uma descentralização das indústrias, que a partir de então começam a se instalar em diversos locais, enquanto que no regime anterior percebemos uma grande concentração destas em apenas alguns locais.

Tal processo é decorrente do fenômeno conhecido por globalização, e a aceleração da abertura comercial, como também a emergência de novos paradigmas tecnológicos, a adoção de mecanismos de mercados e os processos de formação de blocos econômicos ainda em curso, e ainda não menos importante, a intensificação da competição internacional, exigindo assim tais mudanças. Sendo assim percebemos que essa nova estruturação produtiva se coloca como decorrente de uma nova fase do capitalismo, buscando assim superar as dificuldades ou crises anteriores. Como enfatiza Harvey (2011, p. 140). “à acumulação flexível foi um confronto direto com a rigidez do fordismo em busca de reaver patamares de lucratividade perdidos com os limites estabelecidos pela rigidez da economia fordista e seu estreitamento nas margens de lucro.”

Esse novo modo de conceber a produção das indústrias é caracterizado por uma especialização flexível, onde tanto a mão de obra quanto o capital deverão se colocar a propósitos cada vez mais gerais e serem capazes de atuar em contextos que exigem rápidas mudanças, para a criação de novos produtos ou ainda novos métodos de produção, tendo assim conseqüentemente uma produção flexível. Seria o caso, por exemplo, de uma flexibilidade organizacional nos processos internos de produção, onde por meio de tecnologias se tem a possibilidade de mudanças rápidas na oferta de produtos. Essa flexibilidade advinda com a nova estruturação produtiva das indústrias pode ser caracterizada ainda segundo Harvey como:

Marcada por um confronto direto com a rigidez do fordismo. Ela se apoia na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo. Caracterizada pelo surgimento de setores de produção inteiramente novos, novas maneiras de serviços financeiros, novos mercados e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional (HARVEY, 1993, p. 140).

Além disso, tendo por base ainda a produção, observamos que essa se coloca em pequenos lotes, obedecendo assim à lógica do processo toyotista, em que não há acúmulo de mercadorias, sendo a sua produção de acordo com a demanda. Outro aspecto que vale salientar é o fato de sempre se buscar uma inovação ao produto, visto que a cada dia a competição se acirra mais, exigindo assim modificações e aperfeiçoamentos nos produtos, afim de que estes possam ser competitivos e lucrativos.

Ainda podemos citar como característica dessa nova realidade industrial, a desterritorialização das atividades econômicas, na qual as grandes empresas procuram estabelecer cada segmento de sua produção em um local mais apropriado, tendo em vista o aumento dos lucros, frente às diversas vantagens encontradas nesse novo local a ser implantado, como:

O produto de uma empresa é convencionalmente domiciliado e registrado em sua sede, mas, de uma forma concreta, é praticamente impossível referir o total de negócios ou os lucros a um espaço determinado. Toda indústria é um complexo de ações diversamente localizadas que inclui operações de laboratórios, de estudos e de pesquisas, de controle etc. projeta-se no espaço por múltiplos pontos de impactos mais ou menos especializados e, sobretudo, por um feixe indispensável de relações. (GERORJE, 1968, p. 106),

Como também é característica dessa reestruturação produtiva, a grande utilização de tecnologias e recursos tecnológicos, decorrentes da terceira revolução industrial, onde observamos uma produção cada vez mais interligada às inovações da ciência e a tecnologia, comandada pelo toyotismo.

Foi nesse contexto, que o modelo japonês ou toyotismo se inseriu pontualmente no espaço da fábrica e seletivamente entre as empresas, como alternativa de organização da produção e controle do trabalho. Lean Manufacturing, “produção enxuta” planejamento e controle da produção (PCP) Just in time, células de produção, minifábricas, círculos de controle de qualidade, polivalência e qualidade total fizeram parte das opções para enfrentar a crise e retomar os patamares de lucro.

2.3.1 Lean Manufacturing

O *Lean manufacturing* é uma iniciativa que visa eliminar desperdícios e imprimir velocidade à empresa, podendo ser aplicado em qualquer tipo de processo.

Como consequência da diminuição ou supressão dos sete desperdícios identificados por Taiichi Ohno (1978, p. 23), obtém-se o aumento ou melhoria da flexibilidade, qualidade, segurança, ergonomia, motivação dos empregados e capacidade de inovação, assim também como redução de custos, diminuição da necessidade de espaço e exigências de trabalho.

Na construção do conceito do pensamento Lean, e com objetivo de criar condições para atender plenamente às necessidades e expectativas do cliente final, dois outros aspectos se fizeram imperiosos: a delimitação dos ciclos de consumo e da produção e a busca de métodos para identificar e combater o desperdício (RODRIGUES, 2014, p. 11).

Para combater os sete desperdícios, é necessário possuir pensamento enxuto (*Lean Thinking*), para isso alguns princípios básicos são utilizados, tais como: especificação de valor, identificação de fluxo, criação de fluxos contínuos, produção puxada, busca da perfeição.

O princípio de especificar o valor visa identificar o que o cliente valoriza, ou seja, definir o que é valor de acordo com a definição do cliente;

O princípio de identificar o fluxo de valor visa analisar toda a cadeia produtiva separando os processos de três maneiras: processos que geram valor, processos que não geram valor, mas são importantes para a manutenção dos processos e da qualidade, e os processos que não agregam valor e devem ser eliminados imediatamente;

O princípio de criar fluxos contínuos visa oferecer fluidez aos processos e atividades restantes, exigindo uma mudança de mentalidade. Estimula a capacidade de desenvolver, produzir e distribuir rapidamente, ou seja, atender à necessidade dos clientes quase instantaneamente;

O princípio produção puxada visa o consumidor, “puxa” a produção, eliminando estoques agregando valor ao produto;

O princípio buscar perfeição deve ser o objetivo constante de todos envolvidos nos fluxos de valor para o aperfeiçoamento contínuo da empresa.

Para colocar em prática os princípios do *Lean Thinking*, as principais ferramentas utilizadas são: mapeamento do fluxo de valor, Kaizen, Kanban, padronização, 5s, redução de Setup, *Total Productive Maintenance* (TPM), gestão visual e *poka yoke*.

Kaizen é um termo japonês que significa melhoramento contínuo, é uma metodologia para o alcance de melhorias rápidas, que consiste no emprego organizado do senso comum e da criatividade para aprimorar um processo individual ou um fluxo de valor completo.

O Kaizen é geralmente usado para resolver problemas de escopo restrito identificados após o mapeamento do fluxo de valor e é conduzido por uma equipe formada por pessoas com diferentes funções na empresa.

Kanban é utilizado para controlar um sistema puxado, isto é, um produto é fabricado ou um item é retirado somente quando um cartão Kanban assim o determinar.

Padronização é o método usado para indicar os procedimentos para execução das tarefas de um processo, de modo que os resultados desejados possam ser alcançados e mantidos.

No contexto do *Lean Manufacturing* a criação de procedimentos padronizados para o trabalho dos operadores de um processo produtivo é baseada no tempo *takt*.

5S é um método cujo objetivo é promover e manter a limpeza e a organização das áreas de trabalho – tanto administrativas quanto de manufatura, funcionando como pilar básico do *Lean Manufacturing*, o significado dos 5s são:

- **SEIRI:** Escolher, remoção de tudo aquilo que não for necessário;
- **SEITON:** Ordenar, organizar de modo a todo o recurso necessário ficar acessível com facilidade;
- **SEISO:** Varrer, tornar tudo visível, limpo e ordenado;
- **SEIKETSU:** Normalizar, conservar a limpeza dos ambientes e padronizar as sistemáticas;
- **SHITSUKE:** Manter, cumprir o que foi determinado, preservando os padrões.

Redução de Setup é um método para diminuição do tempo necessário para a troca da fabricação de um tipo de produto para outro (tempo de setup). O método também é conhecido pela sigla SMED (Single Minute Exchange of Die), que se refere ao objetivo de redução dos tempos de troca para menos de dez minutos, ou

seja, para um único dígito.

Total Productive Maintenance (TPM) é um conjunto de procedimentos que tem como objetivo garantir que os equipamentos de um processo produtivo sejam sempre capazes de executar as tarefas necessárias, de modo a não interromper a produção.

O TPM possui a palavra total em sua denominação, pois requer total participação de todas as pessoas, objetiva a produtividade total do equipamento e focaliza o ciclo de vida total do equipamento.

Já a palavra produtiva da sigla TPM está associada ao objetivo final da ferramenta, que é a produção eficiente, e não apenas a manutenção eficiente, como se costuma pensar. O termo manutenção relaciona-se também ao conceito de manter processos confiáveis e produção contínua.

Gestão Visual é a colocação em local fácil de ver de todas as ferramentas, peças, atividades de produção e indicadores de desempenho do sistema de produção, de modo que a situação do sistema possa ser entendida rapidamente por todos os envolvidos, importante destacar que o 5S e a padronização representam as bases para a implementação da Gestão Visual.

Os benefícios da gestão visual estão relacionados ao aumento da rapidez de resposta na ocorrência de anomalias, melhoria da comunicação entre os departamentos e turnos de trabalho e do *feedback* entre os operadores, supervisores e gerentes, melhoria da compreensão sobre o funcionamento da produção, visualização imediata do alcance – ou – não da meta estabelecida para performance diária dos processos, aumento da conscientização para a eliminação de desperdícios, melhoria da capacidade de estabelecer e apresentar prioridades de trabalho e visualização imediata dos procedimentos operacionais de padrão utilizados.

Poka-Yoke é um termo japonês que significa à prova de erros (*error proofing* ou *mistake proofing*) consiste em um conjunto de procedimentos e/ou dispositivos cujo objetivo é detectar e corrigir erros em um processo antes que se transformem em defeitos percebidos pelos clientes (internos e externos).

Um dispositivo *poka-yoke* é qualquer mecanismo que evite que o erro seja cometido ou que faça com que seja óbvio à primeira vista, para que seja facilmente detectado e corrigido.

Alguns exemplos de erros que podem ser evitados por meio do *poka-yoke*

são a montagem incorreta de um componente, o esquecimento da fixação de uma peça em uma montagem, o não preenchimento de um campo em uma ficha de cadastro e a digitação de caracteres alfabética ao invés de caracteres numéricos em um campo de um formulário.

A implementação do *Lean Manufacturing* em uma empresa representa uma mudança cultural, ou seja, nada fácil de ser alcançado.

2.3.2 Produção Enxuta

O sistema Toyota de produção mostra que é possível reduzir o tempo entre o pedido do cliente e a entrega eliminando as perdas sem valor agregado, resultando assim um processo enxuto que proporciona alta qualidade aos clientes a um baixo custo, dentro do prazo e sem precisar manter grandes quantidades de estoque.

Sistemas enxutos não têm a ver apenas com ferramentas e técnicas, mas também com filosofia, como por exemplo:

Tratar o trabalhador como valor agregado como um cirurgião disponibilizando todas as ferramentas e peças necessárias para que realize seu trabalho sem desviar sua atenção das tarefas. (PEINADO; GRAEML, 2007, p. 63).

Troca de ferramentas em um digital reduzindo drasticamente tempo e custo de preparação, porém o tempo ganho não deve ser utilizado para produção de mais peças, gerando superprodução, o tempo ganho com as trocas mais rápidas deve ser utilizado para reduzir o tamanho dos lotes.

“No início das organizações industriais, a abordagem dos aspectos da qualidade tinha caráter predominante operacional e corretivo, voltado para inspeção. Mais recentemente, principalmente em decorrência da introdução do JIT e da produção enxuta, as empresas passaram a se preocupar com a identificação e eliminação de qualquer tipo de desperdício” (PEINADO; GRAEML, 2007, p. 63).

O verdadeiro sucesso vem de um processo de melhoria para identificação das perdas, compreender a raiz das perdas é extremamente importante para o sucesso do processo enxuto. Para isso são necessárias três coisas: foco na compreensão

dos conceitos que sustentam as filosofias do sistema enxuto, firme aceitação de todos os aspectos do processo enxuto e planos de implementação muito bem concebidos que contenham sistemáticas cíclicas e contínua das perdas.

A Toyota identificou que a superprodução, espera, transporte, superprocessamento, excesso de estoque, deslocamento desnecessário e defeitos, são atividades que não agregam valor em processos empresariais ou de manufatura, conforme demonstrado abaixo:

- **Superprodução:** Produzir itens mais cedo ou em maiores quantidades do que o cliente necessita. Produzir antes ou mais do que é necessário gera outras perdas, tais como: custo com excesso de pessoas, armazenagem e transporte isso serve tanto para matérias físicos ou informações;
- **Espera:** Trabalhadores tendo que ficar esperando pela próxima etapa do processamento ou próxima ferramenta, suprimento, peça etc., ou, ainda, não tendo trabalho por falta de estoque, atrasos de processamento e gargalos de capacidade;
- **Transporte:** Movimentação de trabalho em processo de um local para o outro. Movimentação de materiais, peças ou produtos acabados para estocá-los ou retirá-los do estoque ou entre processos;
- **Superprocessamento:** Realização de tarefas desnecessárias para processar as peças. Processamento ineficiente devido à má qualidade das ferramentas e do projeto do produto;
- **Excesso de estoque:** Excesso de matéria-prima, estoque em processo ou produtos acabados, causando lead times mais longos, produtos danificados, custos com transporte, armazenamento e atrasos;
- **Deslocamentos desnecessários:** Qualquer movimento que os funcionários têm que fazer durante o período de trabalho que não seja para agregar valor ao produto;
- **Defeitos:** Produção ou correção de peças defeituosas.

Para a Toyota o que é considerado como prejuízo maior e mais importante era a de superprodução, uma vez que os outros tipos de perdas. Produzir mais cedo ou em quantidade maior do que desejado pelo cliente em qualquer operação no processo de fabricação leva necessariamente a formação de estoque em algum ponto posterior no processo.

A superprodução, o estoque, etc. ocultam problemas, e assim, os funcionários da equipe não são obrigados a pensar. A redução de perdas expõe os problemas e força a equipe a usar sua criatividade para resolvê-los, por isso mais importante do que a produção enxuta é o pensamento enxuto.

2.3.3 Planejamento e Controle da Produção (PCP)

Uma maneira de gerenciar a capacidade consiste em programar a hora de chegada dos clientes e períodos definidos de atendimento. Com esse método, a capacidade permanece fixa e a demanda é nivelada a fim de proporcionar atendimento pontual e utilizar a capacidade. Existem três métodos que são comumente usados, são eles: a hora marcada, sistema de reserva e carteira de pedidos.

A hora marcada é um sistema que designa horários específicos para o atendimento dos clientes. Como vantagem este método tem o atendimento pontual do cliente e a utilização intensa de prestadores de serviço.

O sistema de reserva é muito similar ao sistema de hora marcada, porém são utilizados quando o cliente realmente ocupa ou usa as instalações associadas ao serviço.

Já o sistema de carteiras de pedidos é uma maneira menos precisa para programar os clientes, pois consiste em permitir que se formem carteiras de pedido, isto é, os clientes nunca sabem com precisão quando o atendimento acontecerá.

O problema de programação em organizações produtivas é determinar quando, onde e quanto produzir. Em qualquer ponto de produção, as questões de quanto e quando produzir é fundamental para o planejamento do fluxo de matérias-primas e para prover os recursos de transporte e armazenagem dos materiais e produtos acabados.

No planejamento de suas operações, a maioria das empresas de manufatura e serviços opera basicamente da mesma maneira, tendo como base quatro aspectos básicos na programação produtiva agregada, entrada, lista de materiais, tempos de carência e custos.

- **Entradas:** Toda programação de produção deve iniciar-se com uma

estimativa da demanda presente e futura. A diferença entre as necessidades (demanda) e o estoque indica as necessidades de suprimento, mão de obra e capacidade produtiva;

- **Lista de materiais:** É necessária uma lista de materiais detalhada de peças e materiais, além de seus códigos de identificação, que tomam parte na sua fabricação;
- **Tempos de carência:** Para atender a demanda nas datas planejadas, deve-se alocar tempo suficiente no programa de produção para permitir a entrega dos fornecedores e a manufatura dos produtos;
- **Custos:** Ocorrem custos usados de manutenção de estoques quando os suprimentos chegam antes de sua real necessidade e devem ser guardados por certo tempo.

Os custos de falta estão associados às paradas da produção ocasionada pelo atraso no suprimento. Os custos de emissão de pedidos são aqueles associados a colocar pedidos nos fornecedores ou a realizar preparação da linha para a fabricação dos suprimentos necessários.

O método usado para a programação da produção depende da aplicação particular, das características da demanda (constante, derivada, sazonal ou irregular) e da natureza da produção (intermitente, continua ou de uma única unidade).

Para identificar o conteúdo logístico de um programa de produção, dois métodos são os mais utilizados, um é o gráfico de barras ou de Gantt e o outro é o método mais moderno de cálculos de necessidades ou MRP, ambos são aplicações do conceito Just-In-time.

O gráfico de Gantt deixa claro quando os materiais devem estar disponíveis e quando determinada mão de obra deve ser designada para cada tarefa.

O MRP (*Material Requirement Planning*) é um sistema computadorizado de controle de inventário e produção, sendo assim o MRP ajuda a controlar melhor a produção, integra várias áreas funcionais do negócio, cria uma estrutura formalizada de dados e processos capazes de simular demandas de compra e venda.

“Em termos gerais, os sistemas de administração da produção devem ser capazes, por meio da informação, de integrar a função de operações dos sistemas produtivos com outras funções dentro da organização, de forma que proporcione a necessária integração de seu processo logístico, que é onde reside hoje, para

grande número de empresas, o maior potencial de obtenção de melhoramentos competitivos” (CORRÊA; GIANESI; CAON, 2001, p. 26).

2.4 Setor de calçados no Brasil

2.4.1 Cadeia Produtiva de Calçados

O setor calçadista possui características intrínsecas que o diferem de outros segmentos, por isso, ao traçar o perfil da indústria de calçados devemos destacar alguns aspectos importantes, tais como: as principais etapas, os componentes e a matéria-prima; sendo a preparação e fabricação de artefatos de couro a pedra angular do complexo industrial couro-calçadista.

As atividades industriais do complexo de couro-calçadista estão definidas por Ruppenthal (2001, p. 16) da seguinte forma:

- **Indústria do couro** - engloba as indústrias ligadas à valorização do couro: pecuária, abatedouros, frigoríficos, curtumes, fábricas de insumos químicos etc.;
- **Indústria de calçados** – além da fabricação do calçado em si, abrange a indústria de artefatos, vestuário e estofados, assim como fábricas de componentes, insumos químicos, máquinas e equipamentos;
- **Rede de distribuição** - engloba as atividades ligadas à distribuição do couro e de seus produtos manufaturados: agentes exportadores e importadores, atacadistas e distribuidores domésticos, redes de lojas dos fabricantes e lojas de departamento.
- Porém, destaca-se que a cadeia produtiva calçadista envolve também firmas produtoras de insumos, componentes, máquinas e equipamentos utilizados na finalização do produto. Ainda tem os distribuidores e atividades terciárias relacionadas a este setor (FENSTERSEIFER, 2000; GOMES, 1995).

Figura 01 - Cadeia produtiva de calçados

Fonte: Souza (2003, p. 23).

A produção de couro faz deste setor um dos mais importantes do mundo, haja vista, as inúmeras vantagens competitivas em virtude da grande quantidade do rebanho brasileiro (GORINI; SIQUEIRA, 2002).

De acordo com o Portal do Governo do Estado de São Paulo (PGESP, 2005, p. 36), os curtumes são classificados como:

Curtume de wet blue - primeiro processamento do couro, onde são removidas as impurezas e é feito um banho de cromo que dá ao couro um tom azulado e molhado;
 Curtume integrado - realiza as fases da produção desde o couro cru até o couro acabado;
 Curtume de semiacabado - transforma o couro wet blue em couro crust (semiacabado); e curtume de acabamento - transforma o couro crust em couro acabado.

No Brasil o maior estado possuidor de curtumes é o Rio Grande do Sul, seguido de São Paulo, Minas Gerais e Paraná. As peles de couro exportadas do Brasil, em sua totalidade são 68%, sendo que o couro tipo wet blue é o principal. Os principais destinos desta exportação são Itália, Hong Kong, China e Estados Unidos

(DEPEC, 2018).

Em um modo geral, há uma tendência para a concentração de fornecedores em um mesmo local, incentivando a construção de arranjos produtivos locais (APL), o que representa um papel importante para a cadeia de valor, tendo em vista que a concentração geográfica entre empresas de um mesmo setor reproduz aquisição de vantagem competitiva (GORINI; SIQUEIRA, 2002; RUPPENTHAL, 2001).

Comenta-se também que a indústria calçadista possui um padrão de concorrência em oscilação constante já que o valor da mercadoria não é mais fator determinante no setor e sim a diferenciação de produtos, novos materiais, melhor qualidade e novos designs, bem como outras diversidades:

Sazonalidade, exigindo que os lançamentos sejam realizados de acordo com a coleção primavera/verão e outono/inverno; tendência da moda; confecção em diversas matérias-primas; distintas funcionalidades; e, atendimento a mercados distintos: feminino, masculino e infantil, (COSTA 2002, p. 19).

Explica-se que os calçados podem ser classificados em sapatos, bolsas, sandálias, tênis e chinelos que por sua vez se dividem em outros itens. Para estes produtos existem matérias primas a serem utilizadas em sua fabricação. Guerrero (2004, p. 18) e Ruppenthal (2001, p. 38) descrevem estes materiais:

- **Couro** – é considerado um material nobre, pode ser utilizado praticamente em todas as partes do calçado, mas normalmente sua utilização é no cabedal. As principais vantagens são a capacidade de amoldar-se, boa resistência ao atrito e maior vida útil. O couro de boi, devido sua maior oferta, é o mais empregado (cerca de 70% do total).
- **Materiais têxteis** – tanto os tecidos naturais como os sintéticos são usados no cabedal e forros, além de possuírem preço mais atrativo, possuem características como leveza e flexibilidade. São empregados principalmente em calçados infanto-juvenis e em tênis.
- **Laminados sintéticos** – são materiais construídos a partir de um suporte (tecido, malha) sobre o qual é aplicada uma camada de material plástico (PVC ou poliuretano).
- **Materiais injetados** – são utilizados na injeção de solados e saltos. O PVC (policloreto de vinila) é empregado na sola tem custo relativamente baixo. O Poliuretano (PU) é empregado em solas e entressolas, é durável, flexível e

leve. O ABS é utilizado especificamente na fabricação de saltos, por possuir ótima resistência ao impacto e à quebra. O TR (borracha termoplástica) é utilizado na produção de solas e saltos baixos.

- **Materiais vulcanizados** – um desses materiais é a borracha natural, que possui excelente resistência ao desgaste, boa aderência ao solo, é leve e flexível. O EVA (copolímero de etileno e acetato de vinila) é um dos materiais mais utilizados no Brasil, é um material mais leve e macio para solas, podendo ser produzido em várias cores.

No que se refere ao processo produtivo do calçado, verifica-se que a sua manufatura depende de uma grande quantidade de mão de obra sem necessidade de qualificações especiais. Tal processo pode chegar a ter mais de 380 operações com fases descontinuadas a serem desempenhadas em locais distintos (COSTA, 2002).

Figura 02 - Fluxograma das fases do processo de fabricação do calçado

Fonte: PROCHNIK (2011).

O processo produtivo é caracterizado pela aplicação intensiva de mão-de-obra e pela descontinuidade do fluxo de produção. Por ser em estágios bem distintos e com operações bastante variadas, a mecanização é difícil e ocorre mais dentro de cada etapa. A interligação das etapas em um fluxo contínuo (logística interna) é outra questão relevante. Esta apresentação do processo de produção em etapas é bastante genérica, pois na prática a produção, quando vista em detalhes, pode variar muito de uma empresa para a outra. Dependendo do porte da empresa,

sua especialização e público alvo, as etapas ganham detalhamentos que fazem desta uma indústria bastante heterogênea no que diz respeito ao seu processo produtivo.

A cadeia produtiva do calçado pode ser entendida como uma rede de inter-relações entre os diversos membros do sistema industrial, a qual aceita a identificação do fluxo de bens e serviços por meio dos setores diretamente envolvidos – desde as fontes de matéria-prima até o consumidor final do produto.

A cadeia envolve não somente atividades ligadas diretamente à confecção do calçado, mas também aqueles referentes à produção de insumos, componentes e equipamentos necessários à elaboração do produto final (SILVESTRIN; TRICHES, 2007).

Por vários anos, os calçados foram tradicionalmente confeccionados em couro. Com o desenvolvimento da indústria petroquímica e o aparecimento de materiais sintéticos, outras opções apareceram, e os fabricantes de calçados começaram a utilizar matérias-primas alternativas.

Em 1900, com a introdução de modernas máquinas para fabricação de sapatos, a atividade calçadista passou a se subdividir em profissões especializadas (SILVESTRIN; TRICHES, 2007).

2.4.2 Características da indústria de calçados

As indústrias calçadistas inicialmente eram acompanhadas da produção de selas e arreios, portanto não disponibilizavam da produção do couro para uso exclusivo. Com relação à localização onde se iniciaram as atividades industriais no Brasil, Correa (2001 *apud* ZINGANO, 2012) exprime que a indústria calçadista brasileira inicia suas atividades, no século XIX, no Rio Grande do Sul, como resultado da atividade dos curtumes instalados pelos imigrantes alemães e italianos.

Esse processo de desenvolvimento da indústria calçadista brasileira teve início quando a produção de calçados era desenvolvida em uma indústria local em pequena escala, com características artesanais, empregando poucas pessoas.

A indústria nacional de calçados tem como característica básica de competitividade o custo desse fator produtivo. O fato de as indústrias enfrentarem

dificuldades de automatizar certas etapas do processo produtivo, como o corte, a costura, montagens e acabamentos, gera a necessidade de um grande contingente de trabalhadores.

Como consequência, a indústria calçadista tende a apresentar baixos níveis salariais, alto índice de rotatividade, facilitação do trabalho e a utilização de trabalhadores não qualificados. O aumento do número de estabelecimentos na indústria calçadista no Brasil foi acompanhado por um movimento idêntico ao número de empregos.

Ao longo do século passado, a grande empresa acumulou recursos produtivos e mercadológicos, tecnologias e marcas, destacando as matérias-primas, conhecimentos e recursos financeiros (SOUSA, 2009).

Ao mesmo tempo, aumentou recursos humanos para promover a expansão internacional e a conquista de mercados importantes no exterior. “[...] Uma razão fundamental para que isto pudesse acontecer assim está ligada à emergência da dimensão competitividade colocada num plano superior – global” (FURTADO; CARVALHO NETO, 2000, p. 10).

Nos anos 1970, a entrada de novos competidores internacionais no mercado ergueu a capacidade de produção, o que acirrou sobremaneira a concorrência.

De acordo com Galvão (2001), na história da expansão da indústria de calçados no Brasil, três fases foram percorridas: a primeira, que se inicia nos anos de 1960 e se encerra na metade da década de 1970, quando a indústria era praticamente constituída por pequenas e médias empresas, a maioria produzindo em regime quase artesanal; a segunda, quando ocorre o boom das exportações, entre o início dos anos 1970 e o final dos anos de 1990, quando as empresas crescem de tamanho e algumas se tornam empresas gigantes, passando a manifestar várias características do sistema fordista de produção em massa de bens padronizados; e a fase atual, de crise (que se inicia na segunda metade dos anos de 1980), marcada pela nova reorganização do setor, mais voltada para o sistema de produção flexível, com maior ênfase na qualidade e na produção de bens mais diferenciados. Esta terceira fase também é marcada fortemente pelo início de um amplo processo de realocação geográfica da indústria no sentido das regiões Sul/Sudeste, para o Nordeste.

Até os anos de 1990, a organização espacial da produção de calçados no Brasil tinha o predomínio das regiões Sul e Sudeste onde estavam concentrados

os maiores polos de produção e de ofertas de empregos, tornando-se também hegemônicos na produção de mercadorias voltadas para o mercado externo. De acordo com dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS, 2009) e da Associação Brasileira de Calçados (ABICALÇADOS, 2018), o setor possuía mais de dez mil estabelecimentos de produção, cento e trinta fábricas de máquinas e equipamentos em torno de três mil e quatrocentas produtoras de couros e outros insumos e por gerar 320 mil empregos formais no ano de 2009.

2.4.3 Reestruturação produtiva e a nova divisão espacial da produção calçadista

Nos anos de 1990 as indústrias de calçados no Brasil foram atingidas em cheio pelas transformações produtivas efetivadas no país em decorrência da reestruturação econômica mundial. O setor foi um dos mais afetados pela concorrência externa em virtude da maior liberdade concedida aos produtos importados.

Além dos fatores relacionados ao cenário externo de concorrência, internamente a indústria de calçados brasileira teve que enfrentar enormes desafios. Essas transformações que ocorreram nos anos de 1990 foram marcadas pelo processo de taxas de inflação altas e medidas de liberalização da economia brasileira. Barros e Goldenstein (1997) afirmam que a inserção do Brasil nesse processo levou a indústria nacional a se ajustar ao novo quadro, obrigando-a a se reestruturar e a se modernizar, mesmo que de forma dolorosa.

Diante do exposto, nota-se que nos anos de 1990 ocorreram mudanças importantes nas bases em que ocorre a competição do setor. Tais mudanças se referem a dois aspectos: o primeiro está relacionado à presença dos novos competidores com condições produtivas mais favoráveis que os produtores brasileiros de calçados; o segundo refere-se à política macroeconômica brasileira adotada na década de 1990 que, de certa maneira, colocou os produtores brasileiros em condições competitivas desfavoráveis aos estrangeiros, produzindo efeitos nada satisfatórios com o fechamento de empresas e eliminação de postos de trabalho

(LOAYZA, 2011).

De acordo com o entendimento de Cardoso (2006, p. 9), a atividade produtiva adquiriu novos contornos, “[...] cujas principais características foram às mudanças na cultura organizacional e das práticas de gestão das empresas para enfrentar novos paradigmas da qualidade, produtividade e competitividade internacional”; nessa perspectiva, transformações que impactam organizações dizem respeito aos pressupostos voltados, segundo pressupostos de Cardoso (2006), para as características do trabalho, as estruturas organizacionais e as características de gestão.

Essas transformações nas organizações, acontecidas a partir da década de 1990, segundo Furtado e Carvalho Neto (2000), ocasionaram profundas mudanças nas relações de trabalho, mais notadamente, graças ao aumento da competitividade entre os mercados, exigindo delas a reestruturação produtiva e espacial, além da necessidade de novas tecnologias.

No bojo dessas mutações ocorridas na estrutura do processo produtivo a nível mundial, o setor industrial brasileiro passou por profundas transformações, e nesse contexto não foi diferente com a indústria calçadista, mais direcionada para o sistema de produção flexível¹, produzindo bens com mais qualidade e mais diferenciados.

Neste novo tipo de produção chamado de enxuto e flexível, que tem diferenças profundas daqueles direcionados ao mercado exterior, de acordo com Rosa (2015), as firmas trabalham com múltiplas linhas de produtos e em pequenas quantidades, condição que visa o rápido giro das mercadorias nos pontos de vendas e na diminuição dos estoques, tanto das fábricas para dentro quanto para fora.

Tais mudanças repercutiram diretamente na organização do trabalho, inserindo os trabalhadores nos ditames das novas formas da gestão do trabalho industrial, com a redução das contratações, intensificação do ritmo de trabalho, subcontratação de trabalhadores, terceirizações e outras medidas que buscavam compensar as perdas ante a concorrência internacional e forte recessão vivenciada pelo mercado interno, Almeida (2009). O que, em última instância, intensifica a

¹ Essa nova abordagem garantia maior competitividade às empresas, chamada por Piore e Sabel (1984) e Schimitz (1989) de especialização flexível.

exploração da mais-valia absoluta².

No entanto, a reorganização do processo produtivo e a intensificação da exploração do excedente da força de trabalho não foram suficientes para recuperar os lucros e tirar o setor da crise.

A outra estratégia para fugir da crise ocorreu com realocação dos investimentos gaúchos e paulistas dentro do território nacional, levando a indústria calçadista a promover um deslocamento geográfico dentro do território nacional, principalmente em direção a Região Nordeste do Brasil.

Sobre esta seletividade por parte do capital, na busca por espaços mais lucrativos a acumulação e que são usados pelas empresas como estratégias de disputas dentro do espaço da produção, tem a diferenciação espacial como seu ponto fundamental. De acordo com Soja (1993), o que se torna geograficamente diferenciado no espaço são as taxas de lucro que cada lugar oferece, mas também a composição orgânica do capital, a produtividade do trabalho, os índices salariais, o custo dos materiais necessários à reprodução da força de trabalho, os níveis de tecnologia e mecanização, a organização do trabalho e a incidência da luta de classes.

A respeito da migração de empresas Arroyo (2001), fala sobre o circuito espacial da produção dos calçados, mostrando que o seu desenvolvimento no território nacional acontece principalmente no Vale dos Sinos no Rio Grande do Sul, e no município de Franca no interior de São Paulo, com os maiores números de estabelecimentos e pessoal ocupado.

Sobre a produtividade espacial, a autora enfatiza que ela está determinada fundamentalmente pelo nível de salário e que no começo do século XX a área de produção desse circuito concentrava-se especialmente na Região Sudeste, especificamente nas cidades do Rio de Janeiro e São Paulo, que paulatinamente foram sofrendo um declínio na produção ligado aos salários acima da média nelas prevalentes. Na metade do século, determinadas cidades do interior do Estado de São Paulo (Franca, Birigui e Jaú) ganharam lugar de destaque no circuito produtivo em virtude de certo grau de especialização. Essa alteração na distribuição espacial do circuito aconteceu também nos Estados de Minas Gerais e Rio Grande do Sul, com certa tendência à interiorização.

² Mais-valia – Termo utilizado por Karl Marx em alusão a parte da força de trabalho despendida por um trabalhador e não paga pelo capitalista.

De acordo ainda com Arroyo:

[...] Novos pontos do território são atingidos pelo circuito do calçado ao longo da década de 1990, processo que ainda está em andamento. Com efeito, grandes empresas dos Estados do Rio Grande do Sul e, em menor grau, de São Paulo transferiram suas fábricas ou passaram a realizar investimentos no Nordeste brasileiro, particularmente nos Estados da Bahia, Paraíba e Ceará. Uma produtividade espacial criada não apenas a partir de baixos salários, mas, sobretudo, de incentivos fiscais oferecidos pelos governos estaduais e pela SUDENE (ARROYO, 2001, p. 208).

A migração destas empresas tanto para capitais, como para cidades do interior do Nordeste, está atrelada também a uma agressiva política de atração de indústrias, que vai além dos incentivos fiscais e mão-de-obra com baixos salários, envolvendo qualificação da mão de obra, infraestrutura de transportes, energia, vias de acesso, terrenos e ganhos estratégicos advindo da logística de distribuição³. Os números mostram esta realidade já em 1999.

até 1999, 52 cidades; dos Estados da Bahia (29 cidades), Ceará (19 cidades) e Paraíba (4 cidades) receberam investimentos para a indústria de calçados. Considerando-se os investimentos em outros Estados do Rio Grande do Norte, Sergipe e Pernambuco, o total de cidades se elevam a 55. Essas 55 cidades nordestinas receberam investimentos de 39 firmas, sendo a grande maioria do Rio Grande do Sul (27 empresas) e, em menor grau, de São Paulo (10 empresas). Nesse conjunto de cidades, destacam-se Itapetinga, na Bahia, Sobral e Crato no Ceará e Campina Grande, na Paraíba (ARROYO, 2001, p. 209).

Percebemos, assim, que as empresas do setor calçadista, desde a década de 1970, usaram a diferenciação socioespacial do território brasileiro para realizarem sua realocação interna, visando garantir maior ganhos de produtividade, e assim, se tornarem mais competitivas tanto em escala nacional como internacional.

Essa nova configuração espacial e produtiva da indústria brasileira de calçados pós década de 1990, levou o setor a uma nova especialização da produção conforme quadro 01.

³ Vale frisar que, enquanto as exportações oriundas do Rio Grande do Sul levam 20 dias em trânsito para atingirem o mercado de Nova York (EUA), as exportações originárias de Fortaleza (CE) levam 14 dias para atingirem o mesmo destino. (Disponível em: <http://www.paquetatheshoecompany.com.br/pt/company>).

Quadro 01 - Especialização produtiva nacional pós-década de 1990

Estados produtores	Principal especialização produtiva
Rio Grande do Sul	Femininos
Santa Catarina	Femininos
São Paulo	Masculino e infantil
Minas Gerais	Esportivos
Ceará/Paraíba/Bahia/Pernambuco	Sintéticos de baixo custo

Fonte: Rosa (2015).

Essa maior especialização geográfica da produção seccionada agora pelo tipo de produto, resultante da abertura de novas frentes produtivas, levou a região Nordeste a produzir aquelas linhas de calçados com expressivos ganhos de escalas e diminuição dos custos. Por outro lado, as regiões Sul e Sudeste, tradicionais produtoras, permaneceram com o domínio na fabricação daqueles calçados de maior valor agregado com maior tino aos requisitos de qualidade e *design*.

Esta realocação geográfica da indústria de calçados principalmente em direção ao Nordeste brasileiro foi uma saída para a crise que assolava o setor desde a década de 1990. Com isso temos a redefinição da divisão espacial da produção calçadista nacional com novos lugares desempenhando uma função no complexo circuito espacial da produção (ALMEIDA, 2009).

2.4.4 Situação atual do setor de calçados no Brasil

Em 2017, o setor calçadista no Brasil assinalou números positivos, registrando um crescimento da produção de 1,1% (em pares) respeito ao ano anterior. Com isso, a produção nacional voltou a uma marca superior a 900 milhões de pares (mais precisamente 908,9 milhões). Esse desempenho, todavia, não foi suficiente para compensar a retração ocorrida nos anos de 2015 e 2016, quando acumularam uma queda 8,3%. Por consequência, mesmo que, em 2018, as previsões atinjam o cenário mais otimista (expansão de 3,5%), não será possível produzir a quantidade produzida pelo setor em 2014 (980,8 milhões)

(ABICALÇADOS, 2018).

Para Heitor Klein, Presidente-Executivo da ABICALÇADOS, os anos recentes demonstram uma perda de competitividade, tanto no mercado doméstico como em além-fronteiras. Entretanto a produção mundial de calçados aumentou 10% desde 2014, chegando a 22 bilhões de pares, enquanto que a brasileira despencou 7,3% no mesmo período, alcançando 909, milhões de pares em 2017. Também o Brasil perdeu uma posição no ranking de produtores, caindo para a quarta colocação, atrás de China, Índia e Vietnã, e seguidos de perto pela Indonésia. No ranking de exportadores do setor, Brasil está na 11^a colocação, atrás de países sem tradição na produção de calçados, como a Holanda, por exemplo, que atua como país ré exportador. (ABICALÇADOS, 2018).

De acordo com o executivo “os motivos são deveras conhecidos e passam, sobretudo, pelo alto custo de produção no Brasil, uma vez que a carga tributária está entre as mais elevadas do mundo, a logística é cara e ineficiente, há excessos de regulamentações, burocracia custo indireto de mão de obra, defasagem cambial, entre outros”.

De acordo com o Relatório Anual (2018) do setor produzido pela ABICALÇADOS, ao estabelecer uma segmentação regional da produção de calçados brasileira, constata-se uma participação significativa do Nordeste, no ano de 2017. Porém, desde 2015, verifica-se uma queda nessa participação. Por consequência, as regiões Sul e Sudeste aumentam a importância na produção de calçados no Brasil. O estado que acabou por definir a queda da produção no Nordeste brasileiro foi Paraíba, com uma perda de 2,8 pontos percentuais no total da produção de calçados no Brasil. Já os estados que identificaram ganho de participação nessa produção são Bahia e Minas Gerais. Em 2017, esse último estado já representa, praticamente, 64% da produção do Sudeste. A Bahia, por sua vez, produz 10,2% do total de calçados produzidos no Nordeste (Tabelas 1 e 2).

Tabela 01 - Segmentação da produção brasileira de calçados por grandes regiões (participação em pares)

REGIÃO	2015 %	2016 %	2017 %	Variação 16/17
Nordeste	54,0	53,2	51,9	-1,4
Sudeste	21,5	22,4	23,3	5,0
Sul	23,3	23,3	23,7	3,0
Centro Oeste	0,9	0,9	0,9	0,9
Norte	0,2	0,2	0,2	1,1

Fonte: Adaptado de ABICALÇADOS (2018).

Tabela 02 - Segmentação da produção brasileira de calçados por unidades da federação - 2017

ESTADO	PRODUÇÃO EM PARES	PARTICIPAÇÃO NACIONAL
	2017	%
Ceará	255,7	28,1
Rio Grande do Sul	186,9	20,6
Paraíba	160,7	17,7
Minas Gerais	135,1	14,7
São Paulo	71,7	7,9
Bahia	48,4	5,3
Santa Catarina	17,7	1,9
Paraná	11,0	1,2
Sergipe	8,6	0,9
Mato Grosso	8,0	0,9
Outros	5,1	0,6
Brasil	908,9	100

Fonte: Adaptado de ABICALÇADOS (2018).

Entende-se por polo⁴ calçadista as regiões onde há grande concentração de empresas produtoras, em locais próximos. Estados como Bahia e Pernambuco possuem produção significativa de calçados, no entanto, há uma dispersão elevada dessa produção. Por isso, não são identificados polos, mas sim a produção do estado como um todo.

⁴ Para a seleção dos polos, que são objetos de interesse, foram considerados três critérios: (1) a contribuição da região à produção nacional; (2) a contribuição da produção do estado para a produção da região; e (3) a dispersão da produção no interior do estado. (Abicalçados 2018).

Tabela 03 - Principais polos calçadistas na produção de calçados das Unidades da Federação do Brasil - Participação em pares

POLOS CALÇADISTAS	ANO		
CEARÁ	2015	2016	2017
Polo de Sobral	65,0%	62,0%	61,3%
Polo de Juazeiro do Norte	12,8%	11,9%	8,9%
Polo de Horizonte	5,9%	5,8%	5,9%
Polo de Fortaleza	3,3%	3,1%	3,1%
Outros	13,0%	17,2%	20,8%
PARAIBA	2015	2016	2017
Polo de Campina Grande	91,9%	92,9%	94,5%
Polo de João Pessoa	4,7%	4,6%	3,3%
Outros	3,4%	2,5%	2,2%
Minas Gerais	2015	2016	2017
Polo de Nova Serrana	52,9%	56,2%	73,6%
Outros	47,1%	43,8%	43,9%
São Paulo	2015	2016	2017
Polo de Birigui	45,3%	45,7%	44,8%
Polo de Franca	32,7%	33,5%	33,6%
Polo de Jaú	10,6%	10,5%	11,7%
Outros	11,4%	10,3%	9,9%
Santa Catarina	2015	2016	2017
Polo de São João Batista	69,8%	71,9%	71,9%
Outros	30,2%	28,1%	26,4%
Rio Grande do Sul	2015	2016	2017
Polo do Vale do Rio dos Sinos	40,2%	40,7%	40,1%
Polo do vale do Paranha/Encosta da Serra	23,8%	23,2%	22,5%
Outros	36,0%	36,1%	37,4%

Fonte: ABICALÇADOS (2018).

A produção calçadista nacional, ao longo dos últimos anos, vem sendo gradativamente distribuída para outras regiões, localizada no Sudeste, Sul e Nordeste, com destaque para algumas localidades do interior Estado de São Paulo com os polos de (Franca, Birigui e Jaú), Birigui, caracteriza 44,8% da produção de São Paulo. É interessante salientar, ainda, sobre os polos calçadistas do estado de São Paulo, que a produção de calçados de Birigui equivale, praticamente, as

produções de Jaú e Franca somadas em 2017. Em Minas Gerais o polo da região de Nova Serrana produziu 73,6% de todo o calçado do estado no ano de 2017. Santa Catarina (região de São João Batista e alguns estados emergentes, como Ceará, Bahia e Paraíba). Sendo que o principal entre os polos de produção de calçados no Nordeste, destacam-se dois: Sobral com 61,3% da produção do Ceará e (2) Campina Grande, com 94,5 da produção de calçados do Estado da Paraíba. Na região Sul, merece destaque o polo do Vale do Rio dos Sinos, que ao se comparar com a produção do polo de São João Batista, evidencia uma produção seis vezes maior (ABICALÇADOS, 2018).

Essas transformações por que passou a indústria de calçados no Brasil reconfigurou uma nova dinâmica produtiva que garante a liderança da região Nordeste não só na produção, mas nas exportações e na geração de empregos. Tendo entre os estados Nordestinos o Ceará como destaque, assunto que será abordado no capítulo a seguir.

3 A TRAJETÓRIA DA INDUSTRIALIZAÇÃO NO ESPAÇO CEARENSE

3.1 A formação do espaço industrial cearense

A dinâmica do desenvolvimento da formação do espaço industrial cearense está associada a fatores históricos, econômicos e políticos que resultaram nesse desenvolvimento. O que se vislumbra aqui é que o desenvolvimento da indústria cearense é alicerçado a partir de vários elementos que ao longo da história e do desenvolvimento industrial brasileiro foram sendo esquematizados até chegar a atual dinâmica industrial, então esses aspectos se fundam desde as primeiras políticas industriais no Brasil ainda no recorte do final do Brasil império para o início da República, com a ascensão e influência direta dos ciclos de produtos primários cultivados aqui e exportados para o mundo, passando pelas políticas de desenvolvimento regional no país através das Superintendências criadas na metade do século XX, até chegar à contribuição da indústria cearense, e nas primeiras atividades industriais do Estado.

O desenvolvimento do Ceará está intrinsecamente ligado ao processo de industrialização, que se procede desde o período da colonização do território brasileiro. A pecuária, durante os últimos 25 anos do século XVII, apresentou importante papel para a ocupação do sertão cearense. Vários fatores colaboraram para o desenvolvimento da pecuária no Ceará, tais como: as vastas extensões territoriais; as características do solo; as pastagens abundantes; a facilidade para adquirir sesmarias; a exigência de pouco capital e pouca qualificação do trabalho; além do fato de que, o gado, na hora da comercialização, dispensava as despesas com transporte, pois consistia num produto que se "autotransportava" (FURTADO; BACA, 2018).

O gado era negociado vivo nas feiras de Pernambuco, Bahia e Minas Gerais, por exemplo, o que não agregava valor algum ao gado. Isso motivou a venda do gado abatido. No século XVIII, a economia cearense implantou o Ciclo do Couro, pautado basicamente em peles dos animais e carne seca. Mas os primeiros indícios de um período pré-industrial já se percebem no início do século XVIII, quando a partir da pecuária se faz surgir a indústria da carne seca conhecida como

“charqueadas”, junto à indústria do couro. As denominadas charqueadas eram favorecidas pela baixa umidade relativa do ar, abundância de sal, o grande rebanho de gado, a baixa qualificação e a pouca necessidade de recursos financeiros para implantação de oficinas de charque. A Grande Seca, que durou de 1877 a 1879, unida à concorrência do Rio Grande do Sul e ao advento da cotonicultura foram fatores que liquidaram com a Civilização do Couro no período.

A pecuária se desenvolveu no sertão, de forma extensiva, seguindo os cursos dos principais rios, dando origem a vários núcleos de povoamento. Predominava a pecuária extensiva, o que exigia extensas glebas de terra, desenvolvendo-se em grandes propriedades, explicando, em parte, a forte presença dos latifúndios no Estado. Ainda hoje a pecuária permanece como uma importante riqueza da economia agrária cearense, especialmente no sertão central.⁵ (ELIAS; PEQUENO, 2013, p. 100).

Outra atividade que contribuiu para o processo de industrialização foi a-cana – de – açúcar, que além de produzir o açúcar tinha também produção da rapadura e da água ardente.

No período da Primeira Revolução Industrial na Inglaterra, final do século XVIII outra atividade começa a se desenvolver no Ceará a lavoura de algodão, que ficou conhecida como “ouro branco”. A atividade foi crescendo dando início as indústrias têxteis no estado, que estão presentes até hoje.

Incrementada pela Guerra de Secessão norte-americana, em fins do século XVIII e primeiros decênios do século XIX, o cultivo do algodão representou crescimento econômico para o Ceará, formando o binômio gado-algodão, o qual compunha o principal elemento da economia e da organização do espaço agrário cearense, até década de 1970. (ELIAS; PEQUENO, 2013, p. 100).

A economia cearense, por um bom período foi baseada no binômio Gado-Algodão, atividades que exigia pouca qualificação profissional e poucos recursos financeiros. Mesmo com o advento tecnológico e o incremento produtivo da economia cearense do século XIX, o setor que utiliza o couro e sintéticos como matéria-prima e o setor de confecções que utiliza o algodão como matéria-prima continuam tendo relevante participação na economia cearense.

De acordo com o desenvolvimento do Ceará, outras indústrias foram

⁵ De acordo com o IPECE, a Região do Sertão Central é composta por treze municípios. Banabuiú, Choró, Deputado Irapuan Pinheiro, Ibaretama, Ibicuitinga, Milhã, Mombaça, Pedra Branca, Piquet Carneiro, Quixadá, Quixeramobim, Senador Pompeu e Solonópole.

surgindo, baseadas na extração de produtos como: cera de carnaúba e óleo de oiticica.

Praticamente inexistente em áreas nas quais o capitalismo já é mais avançado e o crescimento econômico é mais antigo, vigoroso e calcado em bases teóricas mais modernizadas, o extrativismo vegetal ainda se constitui em importante atividade no Ceará, muito embora venha tendo suas bases arrasadas muito rapidamente nas últimas décadas, dado a expansão da agricultura empresarial. (ELIAS; PEQUENO, 2013, p. 100).

Para melhor compreendermos a industrialização do Ceará, usaremos como base a divisão do processo em três períodos de desenvolvimento da atividade industrial em território cearense:

No Ceará, em geral, identificam-se três períodos de implantação industrial que correspondem a momentos distintos da divisão internacional e nacional do trabalho: o primeiro inicia-se no final do século XIX e estende-se até os anos 1950; o segundo compreende os anos 1960 até meados da década de 1980, quando começa um terceiro período, ainda em curso, (AMORA, 2005, p. 371).

3.1.1 Primeiro Período Industrial: Final do século XIX a 1950

Diante do exposto o primeiro período é marcado pelo surgimento das primeiras indústrias, principalmente as têxteis que eram beneficiadas pela produção do algodão no Ceará o qual era usado na fabricação de tecidos, as dos óleos vegetais e as de couro devido à existência de uma pecuária extensiva, que foi responsável pela primeira matéria-prima usada na produção de calçados na região e que mais na frente foi considerado, depois da queda do algodão, como segundo produto mais exportado do Ceará.

Amora (2005) também comenta que os primeiros estabelecimentos industriais que chegaram ao estado se instalaram nas cidades coletoras de produtos agrícolas que serviam de matéria-prima e em Fortaleza, para onde se destinava todo o escoamento da produção cearense, para ser exportado para o mercado externo.

Vale ressaltar que este processo foi realizado por produtores locais e ocorreu de forma espontânea, com recursos próprios ou oriundos da própria região, não ocorrendo nesta fase financiamentos externos.

Na década de 1950 a produção de algodão no Ceará que atraiu indústrias têxteis para Sobral, Aracati e Fortaleza, praticamente sumiu restando apenas a Fábrica de Tecidos Progresso, localizada em Fortaleza. A partir daí surgem novas empresas que trabalhavam com um novo gênero têxtil, as indústrias de confecções, que acabaram substituindo as de produção algodoeiras. Com isso essas indústrias se instalaram na capital empregando grande parte da mão-de-obra do Ceará, marcando o primeiro período de industrialização.

O setor de couro sempre teve grande importância econômica no Estado, tendo historicamente, figurado entre os principais produtos da economia cearense. Com relação ao couro, Beserra (2007) ressalta que, com a implantação de curtumes, surgiram várias pequenas fábricas de calçados. Sua importância também é histórica e geográfica, porque aqui se desenvolve a “civilização do couro”, ou seja, o gado, além de fornecer o alimento, fornecia o couro, importante matéria-prima utilizada na confecção de artigos diversos, dentre os quais os calçados.

Ainda com relação à produção de calçados a partir do couro:

O Ceará destacou-se também, nesse período, por sua produção artesanal de calçados, associados à oferta de outra matéria –prima abundante – o couro. Com a concorrência de produtos industrializados vindos de outros estados do Brasil, muitas das pequenas fábricas fecharam. O setor ganhou um novo impulso nos anos 1990, com a vinda de importantes indústrias do sul e sudeste do país, atraídas pelos incentivos governamentais e pela presença de mão – de- obra a baixo custo, (AMORA, 2005, p. 372).

O período industrial se manteve até o final dos anos 1950, época em que o Ceará começou a estruturar uma política de industrialização mais diversificada, devido ao fato de na época só existir algumas empresas de beneficiamento de algodão e couro. A indústria entra em crise em virtude de uma série de fatores. Dentre eles, o avanço tecnológico que tornava a estrutura existente obsoleta, encarecendo o custo da produção; desenvolvimento dos transportes, que permitiu a integração econômica do país, enfraquecendo a posição da indústria tradicional local no mercado regional; a precariedade da infraestrutura e mais especificamente a deficiência de eletricidade são fatores alegados para o atraso da industrialização (AMORA, 2005; BESERRA, 2007).

3.1.2 Segundo Período Industrial: 1960 até 1985

O segundo período de industrialização do Ceará é marcado pela criação da Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE), através da Lei nº. 3.692 sancionada em 15 de dezembro de 1959. O foco principal é canalizar recursos originários de regiões mais desenvolvidas do país, essencialmente do Sudeste, visando promover uma industrialização no Nordeste brasileiro, em especial no Ceará, Bahia e Pernambuco,

Segundo Oliveira (2013, p. 2) “somente em 1956 sob o Governo de Juscelino Kubitschek, formou-se o Grupo de Trabalho para o Desenvolvimento do Nordeste (GTDN), cujo relatório preconizou reformas estruturais na economia nordestina”.

O GTDN apontou como condição necessária para tirar o Nordeste do atraso uma profunda transformação agrária e agrícola, além da industrialização. A política de industrialização deveria ter três objetivos: dar emprego à massa populacional flutuante, criar uma classe dirigente nova, imbuída do espírito de desenvolvimento, e fixar na região os capitais formados em outras atividades econômicas, que tendem a migrar. Para cumprir o que recomendava o GTDN, seria necessário criar uma estrutura administrativa adequada, já que nessa época, não havia no Nordeste nenhum órgão capacitado para implementar suas diretrizes propostas. Sendo assim surge a Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE). (OLIVEIRA, 2014).

Segundo o relatório do GTDN - Grupo de Trabalho para o Desenvolvimento do Nordeste foi proposto que:

No relatório do Grupo de Trabalho para o Desenvolvimento do Nordeste (GTDN) foi proposto, segundo Araújo (1995, p. 143 apud Amora 205, p.374), “uma ação governamental de caráter transformador das tradicionais e consolidadas estruturas socioeconômicas do Nordeste. Propunha ações típicas de estado reformista e modernizador de diversas estruturas”.

A Região Sudeste nesse período mantinha uma estabilidade industrial, porém a ideia era canalizar essas indústrias modernas para a Região Nordeste através de isenção de impostos, e transformar indústrias tradicionais que estavam obsoletas em relação ao parque industrial brasileiro e não possuíam uma estrutura para competir com as modernas empresas do sul. Por outro ângulo, buscava-se favorecer setores

das indústrias modernas como o metalúrgico, material elétrico e material de embalagem. A dinâmica industrial de produtos industrializados e semi-industrializados foi aderida por outras regiões do país causando uma desordem nas relações sociais e espacial do Nordeste. Haja vista que a maior parte da produção de manufaturados era destinada ao consumo nacional, diferente da fase anterior em que a produção era comercializada pelo comércio local e regional. Para tanto, os resultados obtidos com implantação das indústrias na região não foram suficientes para promover o desenvolvimento econômico.

Grupos influentes como políticos, membros da igreja e empresários, viram na ideia uma oportunidade de ampliar o capital e centralizá-lo cada vez mais. Por fim, o órgão criado para diminuir a diferença entre um Nordeste com altos índices de pobreza e uma região sul-sudeste industrializada, a SUDENE falhou. O número de empregos industriais criados foi insuficiente para resolver os problemas estruturais na região; a miséria continuou com índice alarmante, as migrações para o sudeste não acabaram. Um processo que concentrou renda e aumentou os grandes latifúndios, caracterizou a paisagem regional de uma maneira perversa, levando ao declínio de pequenos produtores que até então conseguiam sobreviver com a pouca renda, impactos gerados pela dinâmica estrutural do capital.

À luz do pensamento de Amora (2005), o que se verificou para o Estado do Ceará, sobretudo para Fortaleza, foi uma transformação da estrutura industrial. Com a atuação das políticas de incentivos fiscais, há maior participação de novos ramos da indústria, principalmente o metalúrgico. A composição desse ramo, entretanto, está orientada principalmente para o fornecimento de material de embalagem para as fábricas de beneficiamento de produtos agrícolas. Portanto, para Amora (1978, p. 91). “é uma atividade complementar da indústria tradicional e que não se enquadra no rol das atividades mais dinâmicas, ao contrário das indústrias que se instalaram em Pernambuco e mais ainda na Bahia.”

Para Beserra (2007, p. 25-26) “a política industrializante desenvolvida pela SUDENE não foi capaz de alterar de modo significativo o perfil industrial cearense, embora tenha contribuído para sua dinâmica, com a diversificação da produção”. Permaneceu a mesma estrutura industrial existente antes da política da SUDENE, onde predominavam as atividades industriais que utilizavam matérias-primas locais e que absorviam maior quantidade de mão-de-obra.

Amaral Filho e Rocha (2006, p. 11) “afirmam que entre 1960 e 1978 a

SUDENE aprovou projetos industriais para cerca de 200 empresas do Ceará, equivalendo apenas a 7,2% do investimento total aprovado para o Nordeste, contra 43,5% da Bahia e 21,7% de Pernambuco”. Ceará, nesse período, foi excluído tanto pelos empresários externos como também, pelo Governo Federal, das alternativas locais.

Essa exclusão deveu-se, entre outras razões, ao fato de o Estado não dispor ainda de condições mínimas de infraestrutura para o funcionamento industrial. Havia deficiência no suprimento de energia elétrica; insuficiência de infraestrutura portuária, rodoviária e de comunicações; além de fatores como a inexistência de economias externas, o reduzido mercado local e a maior distância dos mercados fornecedores e consumidores de bens intermediários e finais. A exclusão do Ceará o colocou em posição de desvantagem em relação aos demais estados brasileiros, e do Nordeste em particular. Seus indicadores econômicos e sociais no final dos anos 70 evidenciavam essa desvantagem. Na época, o Estado tinha, por exemplo, um dos níveis de renda per capita mais baixos do Brasil e do Nordeste (AMARAL FILHO; ROCHA, 2006).

Numa perspectiva da industrialização, este perfil do Estado começa a sofrer uma metamorfose com o esforço industrializante do Governo Virgílio Távora, 1963-1966, quando para Amaral Filho (2003, p. 11) “na medida em que este tirou o Ceará do isolamento do fornecimento federal de energia hidrelétrica, do sistema Chesf de Paulo Afonso, quando prolongou o abastecimento da região do Cariri para Fortaleza”.⁶

Neste período também é criado o Plano de Metas Governamentais (PLAMEG) com o objetivo de dotar o Estado de condições para a atração de novos investimentos. Este é considerado, para Pontes (2001), o primeiro plano de governo a fixar diretrizes para o desenvolvimento das atividades produtivas no Ceará. Neste Plano que estabeleceu metas para o período 1963-1966, o Governo do Ceará teve na industrialização a principal fonte de promoção do desenvolvimento estadual dada às características físicas do território do referido estado.

Na visão de Pereira Júnior (2005), é dessa fase (principalmente durante os anos 1960) que o Governo Estadual se mobiliza no intuito de aparelhar o Ceará para maior acesso aos investimentos regionais e aos investimentos externos.

⁶ No Ceará, a energia elétrica de Paulo Afonso chegou primeiro ao Cariri em 1963 e só posteriormente foi prolongada para a Capital Fortaleza.

Inicialmente, concentra-se maior esforço no aperfeiçoamento das condições infraestruturais para, em seguida, o Estado buscar facilitar a penetração dos mecanismos de produção e reprodução capitalista do espaço cearense.

As principais políticas de infraestrutura e industriais adotadas no período foram às relacionadas a seguir: expansão da área de atracação do porto do Mucuripe, bem como o aumento da sua profundidade, de forma a permitir a atracação de navios de grande porte; aumento da oferta de energia elétrica, de forma a disponibilizar energia para todo o estado; atração de investimentos industriais por meio de incentivos fiscais e criação e implementação dos distritos industriais de Fortaleza, Sobral e Juazeiro do Norte-Crato-Barbalha; criação de órgãos visando à promoção do desenvolvimento industrial: Superintendência de Desenvolvimento do Ceará (SUDEC), Companhia de Desenvolvimento do Ceará (CODECE) e Banco do Estado do Ceará (BEC). (OLIVEIRA *apud* NUNES, 2005).

Esse esforço industrializante tem sequência no segundo governo de Virgílio Távora, 1979-1983, quando diversos mecanismos financeiros foram criados como a implantação da Lei que deu lugar à Política de Atração de Investimentos e a criação do Fundo de Desenvolvimento Industrial (FDI)⁷, no intuito de facilitar a liberação de recursos para financiamento de novos projetos.

3.1.3 Terceiro Período Industrial: 1985 até hoje

A fase atual de implantação industrial no Ceará veio em um contexto de reconstrução que teve início no Ceará na década de 1980 e intensificou-se nos anos de 1990, até a atualidade. O que caracterizou essa fase foi à condução de ações voltadas para o desenvolvimento feito por novas alianças das elites econômicas e políticas locais, a partir da redução da capacidade de intervenção do Estado Federal, onde também os governos estaduais passam a assumir papel de comando

⁷ Fundo de Desenvolvimento Industrial do Ceará (FDI), criado pela Lei No 10.367, de 07 de dezembro de 1979. A filosofia desse fundo é de conceder empréstimos equivalentes a certa porcentagem do ICMS recolhido pelas empresas incentivadas na condição delas reembolsá-los após certo período de carência. O incentivo dado às empresas se manifesta principalmente no momento do reembolso do empréstimo, quando elas se beneficiam de uma renúncia financeira do Governo do Estado, que perdoa parte significativa da dívida.

visando o desenvolvimento industrial.

Desde a década de 1980 o Ceará passou a sofrer, influências político-empresariais associados ao CIC (Centro Industrial do Ceará) apoiados pela ideologia liberal, de redução do Estado, na tentativa de afirmação de que somente com um mercado sem interferências estatais haverá uma transformação da vida social de nosso Estado, mudanças estas que seriam “capazes de superar heranças históricas de miséria e pobreza no sertão” (PEREIRA JÚNIOR, 2012, p. 29).

Esta fase insere-se no âmbito da reestruturação da economia mundial, e ao adotar os princípios dessa política neoliberal, o Estado assume cada vez mais as características da reestruturação produtiva e da mundialização do capital. (BEHRING, 2003, p. 58 *apud* ARAÚJO, 2007) fala a respeito das “orientações/condições” das políticas neoliberais, com a finalidade de inserção do país no capitalismo contemporâneo, de forma a ter participação efetiva, uma vez que, direta ou indiretamente, todos os locais pertencem à lógica do capital, mesmo que sejam espaços de reserva esperando o momento de o capital valorizá-lo. As políticas neoliberais comportam algumas orientações/condições que se combinam, tendo em vista a inserção de um país na dinâmica do capitalismo contemporâneo, marcada pela busca de rentabilidade do capital por meio da reestruturação produtiva e da mundialização: atratividade, adaptação, flexibilização e competitividade. Para isso, é necessário que o governo dote o Estado de infraestrutura para permitir a “livre” circulação e a expansão continuada do capital.

Em 1986, o governo do Ceará inicia o mandato com o objetivo principal de inserir o Estado no modelo de mundialização da produção, visando aumentar a produtividade e rentabilidade do capital. Com essa finalidade, o governo assume os princípios do neoliberalismo ao tornar o papel do Estado cada vez menos voltado para o social e ao possibilitar a fluidez do capital no território cearense (ARAÚJO, 2007).

Assim, a partir de 1987 com a ascensão ao poder dos “jovens empresários”⁸, o esforço industrializante ganha um novo impulso com a implantação de uma profunda reestruturação político-administrativa com repercussões na estrutura produtiva e no crescimento econômico. O governo realizou reformas do Estado,

⁸ Estes empresários, em geral, tinham idade entre 35 e 45 anos, formação universitária e haviam assumido cargos de direção em empresas que na maioria dos casos, pertenciam a suas famílias (GONDIM, 1998;30).

ajustou as contas públicas e recuperou a credibilidade e capacidade de investimento. Desde então, o Ceará vem se destacando dentre os estados brasileiros pelas reformas, ajustes e políticas bem-sucedidas que tem implementando; tem sido destacado também pelo incremento significativo nos investimentos públicos e privados e pela melhoria de seus indicadores econômicos (AMARAL FILHO; ROCHA, 2006).

É importante destacar que os processos de articulação e estruturação industriais promovidos desde 1990 no Ceará, no então popularizado “governo das mudanças”, estimularam novos arranjos espaciais (Reestruturação Espacial) no tocante à instalação de novas indústrias e também uma nova proposta de turismo no Ceará. Estas atividades provocaram a desarticulação de dinâmicas existentes em espaços que agora contam com novas técnicas, novos atores sociais e principalmente novas dinâmicas: dando maior perceptibilidade à “sua reestruturação econômica com objetivos claros de inserir-se no circuito da produção e do consumo globalizados” (ELIAS, 2002, p. 11).

Segundo Pereira Júnior (2012):

Os empresários-Político Cearenses não só perceberam os rumos dos acontecimentos, como também participaram de modo ativo dessas transformações em âmbito nacional, principalmente ao sair em defesa intransigente da economia de mercado e da propriedade privada como essência de uma sociedade aberta e democrática, criticando o intervencionismo estatal e a visão corporativa patronal. (PEREIRA JÚNIOR, 2012, p. 185).

É a partir dessa recomposição de forças no Ceará que se produz a ascensão ao poder de representantes da elite empresarial no estado, onde vão ser estabelecidas três estratégias pautadas em três vetores de desenvolvimento: o incentivo ao turismo, ao agronegócio e a industrialização, estabelecidas pelo CIC (Centro Industrial do Ceará). A partir disso, o Estado do Ceará, priorizando o desenvolvimento, empreende ações voltadas à atração industrial e à modernização de suas estratégias de incremento do turismo e do agronegócio, os quais são usados como instrumentos para atrair novos investimentos. Fica estabelecida como política de estado a oferta de generosos benefícios fiscais e facilidade de exportação. Nesse contexto se fortalece a chamada “guerra fiscal”.

Outra vantagem que os grandes grupos econômicos encontraram para se instalarem no Ceará são os baixos salários.

Com esses incentivos governamentais passou-se instalar no Ceará grandes empresas essas principalmente no ramo de indústrias têxteis, de vestuário, alimentos, material de embalagens e calçados, que foi fortemente dinamizado com a implantação de grandes fábricas e é muito presente também no interior do Estado "tanto pelo volume das forças de trabalho como pela modernização com relação ao padrão existente no final da década de 1980 (MENELEU NETO, 2000, p. 59).

O setor de produtos alimentícios deveu seu destaque ao setor de beneficiamento da castanha de caju, que por vários anos foi o maior item de exportação cearense. Quanto ao ramo têxtil, esse é um dos polos mais dinâmicos no conjunto das indústrias, muito importante para o Ceará e região metropolitana, sendo um polo de muito destaque. Com isso as dinamizações do setor industrial aliado a fatores de ordem mais geral como esses incentivos governamentais levam a transformação no destino dessa produção industrial principalmente de produtos industrializados como calçados, tecidos, fios de algodão, couro e pele, mais presentes na pauta de exportação.

Na década de 1990, o Ceará foi pioneiro no uso intensivo de incentivos fiscais e financeiros para atrair investimentos externos - acendendo o estopim da chamada "guerra fiscal" entre os Estados do Nordeste. Contudo, sem desprezar a importância de largar na frente, na atração dos investimentos, acredita-se que o bom desempenho do Estado na atração de indústrias decorre, entre outras coisas, da especialização da Secretaria de Desenvolvimento do Estado (SDE) na execução dessa estratégia por mais de uma década. Nesse período, a SDE dedicou-se quase que exclusivamente ao programa de atração de indústrias do Estado, que se apoiou em outras secretarias, assim como no seu braço executivo – a CODECE – para mobilizar os fatores de atração. Destes, a renúncia fiscal, em forma de empréstimo, os investimentos em galpões e infraestrutura bem como o treinamento inicial da mão-de-obra foram os principais (AMARAL FILHO; ROCHA, 2006).

Assim, como reflexos desses programas, somente entre janeiro de 1995 e agosto de 2003, foram instalados no Estado, segundo a referida Secretaria, cerca de 370 novos empreendimentos industriais, correspondendo a um investimento acumulado de aproximadamente 3,7 bilhões de Reais e criando mais de 83 mil empregos diretos na indústria. Os principais setores contemplados com esses investimentos foram o coureiro-calçadista, metalomecânico, alimentício, têxtil e confecções.

3.2 O desenvolvimento do setor industrial cearense

O setor industrial é elemento fundamental no processo de desenvolvimento, pela sua capacidade de estimular o dinamismo da economia, em virtude da sua relação com as outras atividades econômicas. No contexto da estrutura econômica, é o setor com maior potencialidade de gerar inovação e, conseqüentemente, maior capacidade de agregar valor aos bens produzidos, permitindo ganhos de produtividade que se estendem para toda a economia.

Em relação à indústria cearense, as transformações ocorridas no setor industrial estão relacionadas às políticas públicas implementadas pelo Governo do Estado do Ceará e o Governo Federal a partir das políticas industriais⁹. O governo atua na política de desenvolvimento industrial como articulador e coordenador tendo o papel perspicaz para um crescimento industrial mais acelerado.

O planejamento estruturado aliado aos investimentos, incentivos fiscais, isenções, inovações tecnológicas e consolidação da infraestrutura permitiram ao governo criar confiança e fortalecer suas estratégias para atrair os grupos empresariais.

Ao reportar-se ao desenvolvimento industrial do Ceará:

No Estado do Ceará, observa-se que a preocupação com o desenvolvimento do Estado é uma constante desde meados do século passado, haja vista que diversos governos estaduais elaboraram políticas públicas com esse intuito, onde, para alcançar seu objetivo, também foi atribuído papel relevante à atração de unidades industriais. Segundo os defensores desse tipo de estratégia, supõe-se que as empresas atraídas venham a contratar mão-de-obra local e um importante resultado deveria ser o maior rendimento das pessoas ocupadas nos municípios-sedes dessas indústrias. (DANTAS JÚNIOR, 2010, p. 17).

⁹ No nível do Governo Federal foram adotadas medidas de concessão de incentivos fiscais (artigos 34/18 e posteriormente o Fundo de Investimento do Nordeste-FINOR) visando estimular a atração de empreendimentos produtivos para a Região. Já no nível do Governo Estadual criado Fundo de Desenvolvimento Industrial-FDI, regulamentado pela Lei nº 10.367, de dezembro de 1979.

Os principais acontecimentos que marcaram a evolução das políticas públicas para o desenvolvimento industrial do Ceará, são visualizados de forma sucinta no quadro 02:

Quadro 02 - Marcos na evolução das Políticas Públicas para o setor Industrial do Ceará

PERÍODO	REALIZAÇÕES
1979-1982 (2º Governo de Virgílio Távora, do PDS)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboração do Projeto do 'III Polo Industrial do Nordeste'; 2. Criação do 'Programa Estadual de Incentivos para a Promoção Industrial do Ceará' (1979); 3. Criação do Fundo de Desenvolvimento Industrial do Ceará – FDI (1979); 4. Criação do Programa de Desenvolvimento Industrial do Ceará – PROVIN (1980); 5. Construção dos distritos industriais da Região metropolitana de Fortaleza – RMF.
1983-1986 (Governo de Gonzaga Mota, do PMDB).	<ol style="list-style-type: none"> 1. PLANED – Plano Estadual de Desenvolvimento. 2. Crise Fiscal acentuada; 3. Governo 'abandona' a política de incentivos fiscais vigentes; 4. Suspensão dos contratos de incentivos fiscais vigentes, firmados na gestão anterior.
1987-1990 (1º Governo de Tasso Jereissati do PSDB).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plano de Mudanças 2. Profunda reestruturação político-administrativa. O governo realizou reformas do Estado, ajustou as contas públicas e recuperou a credibilidade e capacidade de investimento; 3. Governo reinicia a política de incentivos fiscais que haviam sido 'desativadas' no governo anterior.
1991-1994 (Governo de Ciro Gomes do PSDB).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plano Ceará Melhor 2. Criação do Plano Real (1994), possibilitando o início da estabilização da economia brasileira e da retomada dos investimentos privados no país. 3. Intensificação do uso da política de incentivos fiscais. O governo assume postura mais ativa e 'agressiva' na prospecção e atração de empreendimentos industriais externos.
1995-1998 (2º Governo de Tasso Jereissati, do PSDB).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plano de Desenvolvimento Sustentável. 2. Continua a intensificação da política de incentivos fiscais; 3. Continua a especialização da SDE na execução dos programas de atração de indústrias.

1999-2002 (3º Governo de Tasso Jereissati, do PSDB).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plano de Desenvolvimento Sustentável: Consolidando o Novo Ceará. 2. Promulgação da Lei de Responsabilidade de Fiscal; 3. Realização da primeira avaliação e revisão da política de incentivos fiscais por consultores externos (2000), formulando novo modelo para essa política; 4. Criação do Centro de Estratégias de Desenvolvimento – CED (2000); 4. Tentativa frustrada de ‘unificação’ das políticas de incentivos fiscais dos estados do Nordeste (2001); 5. Segunda avaliação e revisão da política, incorporando novos mecanismos de política industrial ao modelo anterior (2002-2003).
2003-2006 (Governo de Lucio Alcântara do PDSB).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plano Ceará Cidadania: Crescimento e inclusão Social. 2. Extinção do Programa PROAPI; 3. Alterações no FDI – PROVIN. 2. Criação de ‘sistema de pontuação’ para concessão de incentivos; 3. Adoção de medidas voltadas para aumentar a seletividade e diminuir os custos da política industrial.
2007-2010 / 2011-2014 (Governo Cid Gomes PROS).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Continuidade da Política de atração de empresas via incentivos fiscais; 2. Política de grandes obras e atenção para a interiorização do crescimento econômico; 3. Programa ‘Ceará IV’. Em 2013, o Governo assinou junto ao Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) um acordo de empréstimo para a aplicação de US\$ 504 milhões – sendo US\$ 400 milhões provenientes do BID e US\$ 104 milhões do Tesouro Estadual, em pavimentação e restauração de vias. 4. Ampliação do Porte do Pecém. 5. Implantação do Polo Siderúrgico do Ceará – Com a implantação da Companhia Siderúrgica do Pecém C.S.P. 6. Implantação de novos campos de energia eólica e solar.
2014-2018 (Governador Camilo Santana PT).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plataforma Ceará 2050 – Visando desenvolver ações de planejamento para o Estado. 2. Política de captação de recursos privados para o Estado.

Fonte: Rocha (2004). Assembleia Legislativa do Ceará (2014).

Como resultado dessas políticas, a economia cearense conheceu nas últimas décadas uma forte expansão, fruto das reformas estruturais, implantação de projetos estruturantes e aplicação de uma política de incentivos e atração de investimentos externos; gerando uma substancial expansão da capacidade instalada industrial bem como do próprio produto industrial.

O que se percebe é que em todos os planos econômicos dos governos citados, os incentivos fiscais tem sido um fator de grande importância, contribuindo positivamente nas políticas de industrialização e na reestruturação do território no Ceará, com o objetivo de promover a implantação de indústrias no Estado.

Reforçando esse enredo, Finatti (2017) afirma que:

Como uma das mais expressivas ações levadas a cabo para a industrialização do território cearense, bem como mostra a história do Distrito Industrial de Fortaleza, não há como negar o papel da subvenção fiscal como parte integrante do projeto governamental de atração de investimentos externos (FINATTI, 2017, p. 208).

A instalação de empresas industriais em território cearense foi expressiva nos últimos anos, conforme tabela 4.

Tabela 04 - Empresas industriais criadas por setores – Ceará – 2010 a 2015

Empresas	Quantidade de empresas no ano de 2010	Quantidade de empresas no ano de 2015	Empresas criadas entre 2010 e 2015
Transformação	15.716	39.794	24.078
Construção Civil	2.940	2.978	38
Extrativa Mineral	260	388	128
Utilidade Pública	124	323	199
Total	19.040	43.483	24.443

Fonte: Adaptado da SEFAZ (2017).

Observa-se que no período de cinco anos de 2010 a 2015, instalaram-se em território cearense 24.443 empresas industriais, destacando-se o setor da indústria de transformação que teve um crescimento de mais de 153%, com 24.078 unidades instaladas.

No que concerne à política de atração de indústrias, aliada a promoção do desenvolvimento econômico, fica visível a elevação da criação de postos formais de trabalho em todo o Ceará, como demonstrado na Tabela 05.

Tabela 05 - Comportamento do emprego formal segundo setores da atividade econômica - julho de 2017/julho 2018

SETORES	Total de Admissões	Total de Desligamento	Saldo	Variação Emprego %
Serviços	162.641	150.724	11.917	2.44
Comercio	92.706	91.007	1.699	0.69
Ind. de Transformação	70.293	67.136	3.157	1.37
Const. Civil	46.362	44.442	1.920	2.72
Adm. Pública	1.486	1.387	108	0.21
Serviço de Utilidade Pública SUIP	2.426	1.803	623	7.34
Agropecuária	8.611	9.347	- 736	-3.15
Extrativismo Mineral	820	797	23	0,79
Total	385.345	366.634	18.711	1.67

Fonte: Adaptado do MTE - CAGED (2018).

A percepção que se tem, analisando os números da tabela 05, é que, na geração de emprego o setor que mais se destaca é o de serviços com saldo positivo 11.917 postos de trabalho, seguido da indústria de transformação com um saldo positivo de 3.157 empregos gerados.

A estrutura setorial da economia cearense tem a seguinte representatividade: setor Agropecuário 5%; Construção 8%; a indústria de Transformação 9%; o setor de Comércio 15%, Administração Pública 24% e o setor de Serviços 39% (DEPEC, 2018).

Esta realidade cearense onde o setor de serviços tem a maior participação na estrutura econômica do Estado, quando se considera o Valor Adicionado Bruto, não diminui em nada a importância estratégica da atividade industrial, ao contrário, seu desempenho é e continuará sendo fundamental para o desenvolvimento da economia cearense.

Na tabela 06, está listado as dez maiores empresas do Ceará em 2007 e sua importância para a econômica cearense.

Tabela 06 - As dez maiores empresas do Ceará em 2007

Ordem	Empresas	Setor	Ramo	Empregados	Impostos Gerados (em R\$ 1,00)
-------	----------	-------	------	------------	-----------------------------------

01	Companhia Energética do Ceará	Serviços	Energia	1.313	771.137.580,09
02	Grendene S/A	Indústria	Calçados	21.444	323.671.896,75
03	M. Dias Branco S/A	Indústria	Alimentos	6.797	264.541.086,18
04	J. Macedo S/A	Indústria	Alimentos	2.598	203.315.350,11
05	Companhia de Água e Esgoto do Ceará	Serviços	Público	1.342	64.987.649,66
06	Norsa Refrigerantes LTDA	Indústria	Bebidas	3.876	274.618.924,83
07	Vulcabras do Nordeste S/A	Indústria	Calçados	8.507	90.282.996,63
08	Vicunha Têxtil S/A	Indústria	Confecções e Têxteis	11.784	244.723.483,64
09	Esmaltec S/A	Indústria	Eletroeletrônico	1.984	98.344.482,35
10	Empreendimentos Pague Menos S/A	Comércio	Varejista	6.727	30.056.750,84
Total	-	-	-	66.372	2.365.680.201,08

Fonte: Adaptado de Jornal O Povo (2007).

Ao analisar a tabela 06, percebe-se que entre as dez maiores empresas cearenses em 2007, sete pertenciam ao setor industrial. Dos 66.372 postos de trabalhos gerados por estas empresas, 56.990 estavam empregados na atividade industrial e dos 2.365.680.201,08 de impostos gerados 1.499.498.220,49 veio da indústria.

Vale ressaltar que este quadro sofreu alterações desde 2007; de acordo com o Jornal O Povo em 2017 as dez maiores empresas do Ceará foram: 1ª M Dias Branco S.A. Indústria e Comércio de Alimentos; 2ª Solar BR Participações S.A.; 3ª Empreendimento Pague Menos S.A.; 4ª Grendene S.A.; 5ª Três Corações Alimentos S.A.; 6ª J. Macedo S.A.; 7ª Vicunha Têxtil S.A.; 8ª Companhia de Água e Esgoto do Ceará; 9ª Porto do Pecém Geração de Energia S.A e 10ª UNIMED-Fortaleza Sociedade Cooperativa Médica.

Nesta perspectiva, apesar do setor de serviço ter se destacado com o aparecimento da Unimed entre as dez maiores empresas; o setor industrial vem contribuindo de forma significativa na composição do Produto Interno Bruto (PIB) do Estado do Ceará, tendo apresentado a segunda maior participação no valor adicionado bruto conforme tabela 07:

Tabela 07 - Participação no Valor Adicionado Bruto por Atividades - Ceará (2010/2015)

Atividades Econômicas	2010	2014	2015
Agropecuária	5,1	5,2	4,5
Indústria	21,9	19,2	19,6
Indústrias de Transformação	11,3	9,2	8,5
Construção	6,8	7,1	8,1
Eletricidade e gás, água, esgoto, atividades de gestão de resíduos e descontaminação.	3,3	2,3	2,6
Indústrias Extrativas	0,5	0,5	0,3
Serviços	73,0	75,6	76,0
Administração, defesa, educação, saúde pública e seguridade social	23,8	22,7	23,7
Comercio e reparação de veículos automotores e motocicletas	16,3	16,3	14,9
Atividades imobiliárias	8,2	9,7	10,6
Atividades profissionais científicas e técnicas, administrativas e serviços complementares	6,8	7,6	7,6
Atividades financeiras, de seguros e serviços relacionados	3,7	3,7	4,4
Educação e saúde privadas	2,5	3,4	3,6
Outras atividades de serviços	3,3	3,3	3,3
Alojamento e Alimentação	2,9	3,5	3,0
Transporte, armazenagem e correio	3,3	3,0	2,9
Informação e comunicação	2,3	2,4	2,1
Total	100,0	100,0	100,0

Fonte: SEFAZ (2017).

Conforme a tabela 07, em 2015, o setor industrial teve uma participação de 19,6%, na economia cearense. Sendo que o segmento que mais contribuiu para o Valor Adicionado Bruto foi à indústria de transformação.

De acordo com Pesquisa Industrial Mensal da Produção Física (PIMPF), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), de junho de 2016/2017, o Ceará apresentou o segundo maior crescimento industrial do Brasil, em comparação

com o mesmo mês do ano anterior, ficando atrás apenas do Espírito Santo. Esse resultado pode indicar uma mudança de tendência da conjuntura econômica cearense, pois o Ceará já havia apresentado o maior crescimento industrial a nível nacional comparando maio de 2017 com maio de 2016. Os setores que apresentaram melhor desempenho no período foram: metalurgia; fabricação de máquinas, aparelhos e materiais elétricos; confecções de artigos do vestuário e acessórios; fabricação de produtos têxteis e preparação de couros e fabricação de artefatos de couro, artigos para viagem e calçados. (FURTADO; BACA, 2017).

Ainda de acordo com os dados constantes do indicador de produção física da Pesquisa Industrial Mensal do IBGE (PIM-PF/IBGE) os primeiros meses de 2018 seguiram a tendência de crescimento da economia e foram de expansão para a produção física da indústria no Ceará. Como consequência do resultado do primeiro trimestre do ano 2018, a indústria de transformação no Estado assinalou seu quarto resultado positivo consecutivo para o indicador de produção trimestral. A atividade encerrou os meses de janeiro a março com um crescimento de 3,5% em comparação com o mesmo período de 2017 (IPECE, 2018).

3.2.1 A indústria de transformação cearense

De acordo com a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), a indústria geral é composta pelas atividades extrativa mineral, transformação, construção civil e eletricidade, gás e água (SIUP)¹⁰.

Para se entender a importância da atividade industrial no processo de desenvolvimento do Ceará, é imprescindível considerar o perfil da estrutura setorial da indústria, em especial a de transformação.

Tabela 08 - Estrutura Industrial Cearense 2010

SETORES	CEARÁ	BRASIL
Extrativa	1,6	10,8
Transformação	48,1	57,8

¹⁰ A atividade de Eletricidade, Gás e Água equivale aos Serviços Industriais de Utilidade Pública (SIUP) e engloba as atividades de geração e distribuição de energia elétrica, distribuição de gás, distribuição de água, coleta e tratamento de esgotos e resíduos sólidos.

Construção	24,1	20,1
SUIP	26,2	11,5

Fonte: INDI (2010)

Neste tocante, a estrutura atual da manufatura cearense é o resultado de um modelo de industrialização que seguiu um padrão semelhante ao dos demais Estados nordestinos, caracterizado pela desigualdade na distribuição geográfica da indústria e pela reestruturação tecnológica de setores industriais tradicionais, como confecções, têxtil, calçados, alimentos, cuja produção é predominantemente voltada para o mercado interno (IPECE, 2014).

Com essa modernização tecnológica, houve também a implantação de novos ramos industriais no Estado, dos quais se destacam as metalúrgicas, a produção de embalagens e material de transportes; o que se observa é que apesar dessa reestruturação e da política de interiorização visando promover à desconcentração da economia estadual, conforme Oliveira (2014, p. 37), “ela não conseguiu fugir tanto, da armadilha de concentrar mais benefícios em Fortaleza e sua Região Metropolitana, onde a indústria ainda se encontra bastante concentrada”. É o que podemos observar na tabela 09, em relação à distribuição geográfica das indústrias.

Tabela 09 - Empresas industriais de Transformação ativas no Ceará (2014-2016)

LOCALIZAÇÃO	EMPRESAS INDUSTRIAIS DE TRANSFORMAÇÃO ATIVA		
	2014	2015	2016
CEARÁ	32.033	39.794	40.380
FORTALEZA	15.628	19.306	19.519
INTERIOR	16.405	20.469	20.861

Fonte: Adaptado do IPECE (2016).

De acordo com a tabela 09, no período de 2014 a 2016, foram criadas no Ceará 8.347 novas empresas. Observa-se que quase metade das empresas está concentrada na capital, mas o ritmo desse crescimento industrial de Fortaleza vem caindo, do ano de 2014 a 2016 foram criadas 3.891 empresas de transformação na capital enquanto no interior do Estado neste mesmo período foram criadas 4.456, ou seja, foram criadas 565 empresas a mais no interior.

A indústria procura fugir de uma série de fatores que são características do capitalismo nas grandes aglomerações humanas e que encarecem seus custos de produção e minimizam seus lucros tais como: elevação nos preços dos imóveis,

congestionamentos das redes de transportes e comunicação, esgotamento das reservas de matérias primas e energia e elevação dos custos da mão de obra; contribuem também para essa fuga as políticas de interiorização do governo do Estado.

A indústria de Fortaleza expande para Maracanaú em forma de zona e de maneira descontínua para Pacajus e Horizonte na forma de eixo, temos também o complexo industrial e portuário do Pecém; e inúmeras outras indústrias que vão se alocando nos municípios para além da capital. O processo de interiorização é observado quando se analisa os ramos industriais que se sobressaem no Estado como o de calçados, o que difere do ramo industrial têxtil e de confecção ainda muito concentrado na capital e região metropolitana (MUNIZ, 2014).

Esta concentração é perceptível não somente em relação à distribuição espacial da indústria, mas também em relação ao PIB; segundo o IPECE o Produto Interno Bruto (PIB) do Estado do Ceará mostra que:

O resultado do Produto Interno Bruto (PIB) cearense, distribuído entre os 184 municípios, mostra que, em 2015, houve uma nítida concentração espacial da produção dentro do estado com o município de Fortaleza participando com 43,2% desse total. Ressalta-se que a soma dos seis maiores municípios (Fortaleza, Maracanaú, Caucaia, Sobral, Juazeiro do Norte e Eusébio) registrou uma participação de 60,9% no PIB total do estado no referido ano. (IPECE, 2017).

Observando a participação dos setores na indústria de transformação cearense atual, se destacam a fabricação de produtos de metal e metalurgia em virtude da inauguração da C.S.P - Companhia Siderúrgica do Pecém. Merece destaque também, a indústria de calçados e couros, de alimentos e bebidas, vestuário e têxtil. Esses setores correspondem à maioria das atividades industriais do estado tendo em vista que grandes partes dessas empresas estão concentradas em poucos municípios do Estado, conforme tabela 10.

Tabela 10 - Taxa de crescimento Acumulada (%) da Produção Física por Atividades Industriais - 2017 e 2018*

Setores	Acumulado Ano 2107 %	Acumulado Ano 2018 %
Indústria de Transformação	0,70	0,30
Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos.	-39,30	61,0

Fabricação de coque de produtos derivados de petróleo e de biocombustíveis	-35,70	15,7
Fabricação de Bebidas	-7,20	7,5
Fabricação de outros produtos químicos	-4,50	7,20
Fabricação de máquinas, aparelhos e materiais elétricos	-6,30	4,20
Metalurgia	62,60	-0,50
Fabricação de produtos têxteis	15,40	-1,00
Fabricação de produtos alimentícios	3,10	-1,10
Fabricação de produtos minerais não metálicos	-16,0	-3,70
Preparação de couros e fabricação de artefatos de couro, artigos para viagens e calçados.	8,70	-3,80
Confecções de vestuário e acessórios.	8,50	-6,90

Fonte: IPECE (2018).

*Nota: variação em relação ao mesmo período do ano anterior. Ordenado pelo acumulado do ano de 2018.

Outro setor que merece destaque é o agronegócio; esse espaço agrário do Estado, tendo como modelo os perímetros irrigados, ganhou bastante relevância com a construção do açude Castanhão e com o projeto Cinturão das Águas¹¹; tem sido alvo também de fortes investimentos em tecnologia, os quais têm sido imprescindíveis e eficazes na produção e exportações de toneladas de frutas.

O Porto do Pecém tem sido vital para o desenvolvimento do estado, permitido maior fluidez nas exportações; a movimentação de mercadorias através do porto tem apresentado evolução significativa ano a ano; a localização privilegiada que diminui o tempo de viagem para países importadores resulta no grande número de exportações de frutas frescas, flores, etc. Além disso, o terminal oferece a infraestrutura adequada para que este tipo de mercadoria seja comercializado, contribuindo para a ascensão do agronegócio do Estado.

Analisando as políticas de exportação cearense o Porto do Pecém é um instrumento de importância fundamental para o estado:

O Porto do Pecém, apesar de ser um dos mais novos do mundo, mostra-se capaz de atender a demanda e tem se destacado, principalmente na exportação de longo curso de frutas, ocupando o primeiro lugar no ranking brasileiro de portos exportadores desta mercadoria. Prestes a finalizar a segunda obra de expansão, onde mais três berços entrarão em

¹¹ O projeto CAC – Cinturão das Águas, é um projeto de interligação de Bacias hidrográficas do Estado do Ceará, interligado a transposição das águas do Rio São Francisco.

funcionamento e uma nova ponte de acesso será construída, a diretoria da Ceará portos está confiante em relação ao ano de 2016. “A siderúrgica começa a funcionar no primeiro semestre do ano que vem e irá movimentar sozinha em sua fase inicial, mais de três milhões de toneladas de placas de aço”, relata o presidente da Ceará portos, Danilo Serpa. (DANTAS, 2015).

Vale ainda ressaltar que, num sentido mais universal, a política industrial do Ceará tem passado por contínuas reformas e ajustes para buscar atenuar a dependência (constituída por esses anos de especialização) da estratégia de desenvolvimento do Estado da política de incentivos fiscais. Nessa direção, o atual governo estadual vem concebendo uma nova agenda de políticas que complemente a estratégia de captação de investimentos via incentivos fiscais. Ele começa a tentar incorporar à política de incentivos fiscal-financeiros outras modalidades de política, tais como, medidas voltadas para o fortalecimento do sistema estadual de inovação e sua aproximação com o sistema produtivo local; desenvolvimento do empreendedorismo local e apoio a arranjos produtivos locais de MPEs, fomento a empresas de base tecnológica e, também, animação das cadeias produtivas do Estado (AMARAL FILHO; ROCHA, 2006).

O tema, com relação à importância da Política Estadual de Apoio ao Setor Industrial através de incentivos fiscais no Ceará, como importante mecanismo de estímulo ao aumento de produtividade e o ao crescimento econômico setorial, e consequentemente para a geração de emprego na indústria, será tratado a seguir.

3.2.2 A Política Industrial de Incentivos Fiscais (FDI)

O Ceará responde pela 11ª economia do país e a terceira maior economia do Nordeste, ficando atrás apenas da Bahia e Pernambuco, com um Produto Interno Bruto (PIB) de R\$ 95 bilhões tendo fechado no primeiro trimestre de 2018, em 1,55% em relação a igual período de 2017. No acumulado dos quatro últimos trimestres, a alta atinge 2,67%. Os números cearenses são superiores aos registrados no Brasil, na mesma relação, de 1,2% e 1,3%, respectivamente. O desempenho cearense obtido nos primeiros três meses do ano é superior em 0,26% quando comparado ao quarto trimestre de 2017, quando atingiu 0,16%. Sua economia está sustentada nas atividades ligadas aos serviços (68,1%), indústria (26,4%) e agropecuária (5,5%);

(IPECE, 2018).

Sendo um Estado atrativo para o capital e possuindo importantes fatores para a atração de investimentos como: Fortaleza a quinta maior cidade do Brasil, com 8,7 milhões de habitantes (2013); o Estado é o terceiro maior produtor de energia eólica do Brasil; principal produtor e exportador de castanha de caju; maior produtor de ceras vegetais (carnaúba) do Brasil; é o quarto maior exportador brasileiro de couros e possui a primeira Zona de Processamento de Exportação (ZPE) do país, que tem fomentado o comércio exterior do estado por meio do incentivo às exportações (CNI, 2018).

Associado a esse contexto, o Estado possui um importante instrumento de promoção industrial que tem sido a Política de Atração de Investimento, sob a forma de Incentivos fiscais e financeiros, associados ao mecanismo da subvenção fiscal sobre o ICMS, concedida através de um mecanismo financeiro chamado Fundo de Desenvolvimento Industrial (FDI), regulamentado pela Lei nº 10.367, de dezembro de 1979. O FDI tem sido o mais importante instrumento na política industrial do Estado do Ceará, contribuindo, principalmente, para a descentralização da indústria cearense, em benefício dos municípios localizados no interior do Estado. Além disso, é importante destacar que esses incentivos contemplam, também, concessões de infraestrutura e instalações (IPECE, 2014).

O FDI do Ceará passou por reformulações substanciais entre 1995-2002 (FDI – I); 2002-2003 (FDI – II); 2003-2005 (FDI – III) e 2005-2008 (FDI – IV), com o objetivo de torná-lo mais atrativo e conformá-lo num instrumento capaz de promover a interiorização do desenvolvimento, principalmente, a distribuição espacial dessas atividades em todo o território cearense (LOAYZA, 2011; SILVA FILHO, 2014).

Uma estratégia importante em termos de operacionalização do FDI foi à implantação do Sistema de Monitoramento e Acompanhamento dos investimentos¹².

Com os dados apurados sistematicamente por esse mecanismo, podemos acompanhar no período de 2007 a 2013 o que a política de atração de empresas proporcionou para o Estado do Ceará, conforme tabela 11.

¹² Feito através do Conselho Estadual de Desenvolvimento Econômico-CEDE, da Agência de Desenvolvimento do Estado do Ceará-ADECE, das Câmaras Setoriais, com o apoio do Instituto de Pesquisas Econômicas do Ceará-IPECE.

Tabela 11 - Cadeias Produtivas Atraídas no Período 2007 a 2013: Empresas, Empregos e Investimentos.

Und.	Cadeias Produtivas Atividades Econômicas CNAE	Empresas	Empregos	Investimentos (\$)	% Investido	% Empregos
01	Ger. de energia elétrica (hidráulica, térmica, nuclear, eólica, solar, etc)	17	301	2.685.311.431	35,1%	0,9%
02	Confecção de artigos do vestuário e acessórios	3	1.156	1.509.870.076	19,7%	3,6%
03	Metalurgia	5	789	727.310.000	9,5%	2,4%
04	Fabr. de coque, produtos derivados do petróleo e biocombustíveis	1	27	538.444.161	7,0%	0,1%
05	Extrato de minerais não-metálicos	3	490	352.730.591	4,6%	1,5%
06	Fabricação de maquinas, aparelhos e materiais elétricos	7	2.862	262.482.033	3,4%	8,9%
	Subtotal 1	36	5.625	6.076.148.292	79,4%	17,5%
	Outros blocos de Setores (28 Blocos Setoriais)	152	26.589	1.571.790.152	20,6%	82,5%
	Total Geral	188	32.214	7.647.938.444	100%	100%

Fonte: ADECE/IPECE (2014).

Nesse período foram instaladas ou ampliadas 188 novas indústrias, somando investimentos da ordem de R\$ 7,6 bilhões; proporcionando as indústrias incentivadas pelo Governo a geração de 32 mil novos empregos diretos.

Esses investimentos foram convergidos, basicamente, em três setores produtivos: Geração de Energia, Confecções e Metalurgia. De modo contíguo, essas três cadeias produtivas foram responsáveis por 65% dos investimentos, com ênfase para a cadeia produtiva de geração de energia, notadamente o setor de geração de

energia eólica, que recebeu 35,1% dos investimentos.

Neste aspecto, o Fundo de Desenvolvimento Industrial (FDI) tem como objetivo principal impulsionar a indústria cearense, visando o desenvolvimento econômico associado à geração de emprego e renda.

Em momentos conjunturais desfavoráveis, com altos níveis de desemprego em nível nacional, a existência de uma política de incentivos ao setor produtivo apresenta-se como um importante mecanismo para a manutenção de empregos no Ceará (FURTADO; BACA, 2014).

Com relação à criação de empregos, os resultados da política de incentivos foram bem mais significativos, em virtude de parcela expressiva das empresas contempladas serem intensivas em mão de obra; encontrando-se geralmente unificadas às cadeias produtivas de Calçados, Têxtil e Confecções.

Como podemos observar a maior parte das empresas incentivadas pelo FDI influencia diretamente os empregos do setor industriais. Na tabela 12, visualiza-se a repercussão desta política no mercado de trabalho.

Tabela 12 - Representatividade dos empregos nas empresas incentivadas, nos 5 (cinco) setores de melhor desempenho industrial em 2015

Setores	Empregos		
	Incentivadas	Setor	%
Fabricação de Produtos Têxteis	10.105	13.447	75
Confecção de Artigos do Vestuário e Acessórios	4.285	48.236	9
Preparação do Couro e Fab. de artefatos de couro, artigos para viagens e calçados.	50.039	57.529	87
Metalurgia	1.738	5.962	29
Fab. de máquinas, aparelhos e materiais elétricos	5.420	6.208	87
Total Geral	71.587	131.382	54

Fonte: SDE/ADECE (2017)

É importante observar que os setores que mais lograram êxitos na geração de empregos são justamente aqueles que mais se destacaram na Pesquisa Industrial Mensal da Produção Física (PIMPF), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), de junho de 2016/2017, como o de Preparação de couros e Fabricação de artefatos de couro, artigos para viagem e calçados; Fabricação de máquinas, aparelhos e materiais elétricos, ambos com (87%) e Fabricação de produtos têxteis

(75%). A observação a ser feita é que as empresas incentivadas pelo FDI que tem uma média de 54% nas cadeias produtivas em destaques, geram a maior parte dos empregos do setor industrial.

A baixa representatividade (9%) do setor de confecções em relação ao percentual de empregabilidade das empresas incentivadas e não-incentivadas ocorre em virtude de grande parte das empresas do setor estarem inscritas no Simples Nacional, o que, pelas regras do FDI, não podem estar enquadradas. De um total de 48.236 empregos do setor, 24.894 estão enquadrados em empresas do Simples Nacional, o que representa 51,61% dos empregos no segmento de confecções. Além disso, o setor de confecções possui um regime especial de incentivos que são administrados diretamente pela Secretaria da Fazenda do Estado do Ceará (Sefaz) (CEARÁ, 2017).

Dos 344.947 empregos gerados no setor industrial cearense, 111.339, em torno de 32% do total, é referente a empresas incentivadas pelo Fundo, de Desenvolvimento Industrial (FDI) conforme tabela 13.

Tabela 13 – Empregos industriais gerados por regiões (Empresas incentivadas e não incentivadas e indústria geral) - 2015

Regiões	FDI	Indústrias	%
Cariri	9.929	25.452	39,01
Centro Sul	386	5.073	7,61
Grande Fortaleza	61.489	248.695	24,72
Litoral Leste	990	3.632	27,26
Litoral Norte	1.604	4.853	33,05
Litoral/Oeste/Vale do Curu	8.204	10.643	77,08
Maciço de Baturité	226	2.102	10,75
Sertão de Canindé	440	1.844	23,86
Sertão dos Crateús	797	1.743	45,73
Serra da Ibiapaba	93	2.223	4,18
Sertão dos Inhamuns	101	262	38,55
Sertão de Sobral	16.621	23.708	70,11
Sertão Central	4.136	4.136	100,00
Vale do Jaguaribe	5.213	10.581	49,27
Ceará	111.339	344.947	32,28

Fonte: SDE/ADECE (2016).

As empresas industriais incentivadas pelo Governo do Ceará nas diferentes regiões cearenses são responsáveis por 100% dos empregos da indústria no Sertão Central; 77% no Litoral Oeste/Vale do Curu; 70% no Sertão de Sobral; 49% no Vale do Jaguaribe; 45% no Sertão de Cratéus; e 39% na região do Cariri.

É graças aos benefícios concedidos pela sólida política de incentivos fiscais, que as empresas conseguem manter-se no território cearense, gerando desenvolvimento econômico, com manutenção de empregos no cenário de recessão (FURTADO; BACA, 2017).

Fica evidente a importância dessa política industrial para o fortalecimento de setores tradicionais da economia cearense como: calçados, têxteis alimentos e metalurgia; tornando-se importante instrumento para atrair, manter e estimular a produção dessas indústrias no Estado.

Com relação ao setor de calçados, caracterizado pela utilização intensiva de mão de obra em seu processo de fabricação, envolvendo empresas com variados níveis de capacitação e eficiência, ocupando diversos segmentos do mercado; tornando o Ceará um dos maiores polos calçadistas do país; procuraremos demonstrar a seguir, sua relevância na indústria de transformação e na economia cearense em termos produção atual, geração de emprego e volume exportado.

3.3 A indústria de calçados no Ceará

3.3.1 A migração da indústria calçadista para o Ceará

Falar sobre a indústria de calçados no Ceará é refletir sobre o contexto histórico que influenciou o desenvolvimento deste setor no Estado.

Conforme foi mencionado no capítulo anterior, em meados da década de 1990 as condições de produção na indústria de calçados sofrem importantes transformações, em virtude do decrescimento e perda de competitividade das indústrias de calçados brasileiras, o que as levou a repensar estratégias e buscar novas alternativas para continuarem fortes e competitivas em um mercado cada vez mais dinâmico.

Na década de 1990, por conta de políticas neoliberais e de mudanças institucionais como a Constituição Federal brasileira de 1988 e a abertura comercial, instaurou-se o que poderia ser chamado de um novo ambiente competitivo. Diante desse novo cenário, indústrias do setor calçadista brasileiro, com o objetivo de reduzir os custos de produção e tornarem-se competitivas no mercado globalizado, procuram adotar novas estratégias. (FEITOSA; QUEIROZ; CORDEIRO NETO, 2009, p. 95).

Assim, na interpretação de Costa (2007), acompanhando a conjuntura nacional nos últimos anos, a indústria calçadista passou por um processo de realocação regional e, apesar da dispersão geográfica de empresas calçadistas em quase todo território brasileiro, esse movimento ocorreu principalmente, em direção aos estados do Nordeste, mais especificamente Ceará, Bahia e Paraíba. Como se trata de estratégias das grandes empresas do setor para manterem-se competitivas no mercado interno e externo, esse deslocamento para outras localidades, no entanto, não minimiza a importância das regiões produtoras tradicionais.

Para Prochnik e Une (1999), o propósito dessas empresas foi de se beneficiarem do menor custo da mão-de-obra e fazerem uso dos incentivos fiscais nos estados de destino; aproveitando a menor distância entre o Nordeste e os mercados norte-americanos e europeus, e africanos no caso das empresas que também, ou exclusivamente, exportam.

Conforme mencionado, alguns aspectos foram determinantes para a implantação e crescimento dessas indústrias no Ceará, entre os quais se destacam no contexto internacional a retração dos países importadores na década de 1990 e o fortalecimento da concorrência de outros países aos produtos brasileiros no exterior. Tal situação gerou a necessidade de redução nos custos de produção, em especial a busca por mão de obra mais barata (SANTOS, 2002, p. 67).

Para Santos (2011), vários foram os fatores que determinaram a migração de empresas calçadistas para o estado do Ceará: a procura de mão-de-obra de menor custo, incentivos financeiros do governo estadual e, em alguns casos, a busca de maior participação no mercado externo, pois a pressão da concorrência externa obrigou o calçadista brasileiro, além de outras providências, a reduzir custos de produção e transporte.

Para Prochnik e Une (1999), nesses tempos de especialização flexível, uma distância curta, entre fornecedores, produtores e consumidores é indispensável para a maior agilidade e flexibilidade das firmas. Para estas médias empresas, abastecer

unidades no Nordeste, com matérias-primas providas pelo Sul mostra-se dispendioso, principalmente em razão de conceitos, típicos da era da especialização flexível, como o Just-In-Time, na medida em que os estoques, em movimento durante pelo menos cinco dias de viagem, representam um custo que as empresas não acham vantajoso absorver.

No que diz respeito especificamente à indústria calçadista, o Estado do Ceará destaca-se pelo seu pioneirismo na adoção de uma agressiva política de atração industrial, encorajando e financiando a descentralização da produção para diversos municípios cearenses. Essas medidas permitiram a captação de empresas tradicionais do eixo sul/sudeste especializadas em calçados para exportações. Com isso, o Governo do Estado calculou que, recrutando em larga escala empresas exportadoras, não somente teria maior impacto sobre a abertura do mercado exportador local, como também estimularia as empresas de calçados de outras localidades a se relacionarem no Ceará (TENDLER, 2000).

Como já contextualizado anteriormente, essa política tem como uma de suas características básicas a subvenção fiscal do Governo estadual, que de acordo com Souza (2003, p. 53), teve início em 1979, durante o governo Virgílio Távora:

A partir da institucionalização do FDI, o Ceará torna-se pioneiro na adoção de incentivos fiscais e financeiros voltados para atração de novas empresas industriais no estado. O FDI constituiu, desde o início, um fundo integrante do orçamento do estado, fato que confere ao instrumento credibilidade e legalidade. (SOUZA, 2003).

Esse fundo é composto por programas, um desses é o Programa de Incentivo ao Funcionamento de Empresas (PROVIN), através do qual é concedido diferimento do ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) para o momento da desincorporação e para a operação de saída subsequente de ICMS.

No caso das empresas de calçados voltadas para o mercado interno, a redução ou a isenção do ICMS agem sobre ambos os elos da cadeia de calçados. Com efeito, as empresas exportadoras que se instalam no estado que concedem isenção de ICMS e também conta com a vinda de fornecedores, também poderão ver-se beneficiadas, ainda que indiretamente via efeitos linkage, pela redução ou isenção do imposto. De igual forma, a empresa exportadora também já está gerando emprego e, conseqüentemente, renda adicional para os residentes do estado (MATTOSO, 1998, p. 57).

O objetivo principal dessa política é alavancar a indústria cearense por meio da concessão de incentivos fiscais.

Desse modo, é possível inferir que as vicissitudes do território cearense provocaram a simetria entre os interesses das empresas e as intenções do estado de patrocinar uma industrialização conduzida pela chegada de investimentos externos. Além dos benefícios fiscais, a indústria calçadista encontrou uma abundante força de trabalho a baixíssimo custo, sem falar da possibilidade de atender os mercados norte-americanos e europeus utilizando o território cearense como “plataforma de exportação”. Nesse ambiente favorável, rapidamente, muitas empresas abriram novas plantas ou simplesmente transferiram suas fábricas para o Ceará, aumentando a produção de calçados endereçada ao mercado nacional e internacional. (PEREIRA JÚNIOR, 2013).

Como podemos verificar na tabela 14, em 1977 das dez (10) maiores Empresas de Calçados e Artefatos de Couro do Brasil, apenas duas estavam instaladas no Ceará, a Grendene em Sobral e a Dakota Nordeste em Maranguape, gerando uma receita de 314.906.

Tabela 14 - As 10 Maiores Empresas de Calçados e Artefatos de Couro do Brasil em 1997.

ORDEM	Empresa	Receita	UF
1ª	Calçados Azaleia S/A	421.394	RS
2ª	Grendene Sobral S/A	273.674	CE
3ª	Calçados Beira-Rio S/A	160.937	RS
4ª	Cambuci S/A (Penalty)	100.450	SP
5ª	Grendene S/A	71.137	RS
6ª	Calçados Ortopé S/A	48.010	RS
7ª	Dakota Nordeste S/A	41.232	CE
8ª	Calçados Itapuã S/A - CISA	37.521	ES
9ª	Calçados Andreza S/A	34.888	SC
10ª	Novabrás Trading S/A	28.469	RS

Fonte: Adaptado de Prochnik (1999).

Já em 2011, dez das maiores empresas brasileiras de calçados possuíam filiais no Ceará. Entre elas, podemos destacar: Grendene (Sobral, Fortaleza e Crato), Paquetá (Uruburetama, Itapajé e Pentecoste), Aniger (Quixeramobim),

Dakota (Russas, Maranguape, Iguatu e Quixadá), Vulcabrás/Azaleia (Horizonte), HB Betarello (Aracati), Democrata (Camocim e Santa Quitéria) e Dilly (Itapipoca). Somente de 2005 a 2010, a produção aumentou 59%, o que fez a indústria calçadista cearense superar o Rio Grande do Sul e ficar atrás apenas de São Paulo em termos de quantidade produzida (Jornal O Povo, 2011).

Em virtude dos volumosos investimentos recebidos, três grandes áreas se destacam no Ceará. Em primeiro lugar sobrepõe a região metropolitana de Fortaleza, onde, além da capital, predominam os municípios de Caucaia, Horizonte, Maranguape e Cascavel.

Na cidade de Cascavel, merece destaque a presença, desde 1998, do Curtume Bermas do Grupo Bertim, que exporta 100% da produção, desde couro acabado até grupos estofados prontos. As outras áreas compreendem as cidades de Sobral e Crato na região do Cariri. Na cidade de Sobral, o desenvolvimento da atividade calçadista ganhou maior expressão a partir de 1993, com a instalação da Grendene. Cabe ressaltar o efeito em cadeia provocado pela presença da Grendene nas cidades de Sobral e Crato, gerando respectivamente 9.700 e 2.600 empregos diretos. Na região do Cariri o destaque é a cidade de Juazeiro do Norte que, além de ser um polo de produção bastante dinâmico e relativamente consolidado no contexto estadual; é a área de maior concentração de micros e pequenas empresas calçadistas do Estado do Ceará. (SANTOS, 2001).

Atualmente o Ceará conta com quatro polos do setor calçadista: Polo de Fortaleza – Fortaleza; Polo de Sobral – Sobral; Polo de Horizonte – Horizonte e Polo de Juazeiro do Norte – Crato, Juazeiro do Norte, Barbalha, Jardim, Missão Velha, Nova Olinda, Porteiras e Santana do Cariri.

3.3.2 Produção Física da indústria de transformação

O setor calçadista é uns mais pujantes da economia cearense. Mas apesar disso, a indústria de transformação tem passado por uma forte retração nos últimos anos, é o que confirmam os resultados negativos.

Tabela 15 - Variação da Produção Física Industrial da Indústria de Transformação* (%) 2014 a 2017

Produção Física Industrial	2014	2015	2016	2017
Indústria de Transformação	- 2,5	- 9,9	-4,3	2,2

Fonte: Adaptado do IPECE (2018).

Observação: (*) Variação em relação ao igual período do ano anterior.

A redução na produção da indústria de transformação nos anos de 2014, 2015 e 2016 surge de uma combinação perversa para atividade industrial: a existência de problemas estruturais de competitividade agravados por complicações conjunturais, que incluem uma crise econômica alimentada pelo desarranjo nas finanças públicas da União e dos Estados, e uma crise política diante da incapacidade de governar do poder executivo federal. Neste quadro, tem-se um ambiente totalmente desfavorável à construção de expectativas positivas por parte dos agentes. A esse ambiente, soma-se a redução do consumo das famílias resultado de uma inflação crescente e do encarecimento do crédito. Tais elementos ajudam a entender as reduções continuadas na produção (IPCE, 2018).

A atividade de preparação de couros e fabricação de artefatos de couro, artigos para viagens e calçados, tradicional segmento e responsável por milhares de empregos no interior do Estado, acompanhou o ritmo da indústria de transformação conforme a Tabela 16.

Tabela 16 - Variação (%) da Produção Física Industrial setor de Calçados* – 2014 a 2017

Setor Calçadista	2014	2015	2016	2017
Preparação de couros e artefatos de couro, artigos para viagens e calçados	- 3,3	- 10,5	-1,2	5,2

Fonte: Adaptado do IPECE (2018).

Observação: (*) Variação em relação ao igual período do ano anterior.

A queda na produção de calçados nos anos de 2014, 2015 e 2016 é explicada pelo ressentimento que o setor sofreu em virtude da conjuntura interna

não favorável; como também não se beneficiou das alterações na taxa de câmbio, que deixaram os preços dos produtos locais nos mercados internacionais mais competitivos.

Os resultados do ano de 2017 mostram que houve um crescimento da indústria de transformação da ordem de 2,2%, e de 5,2 % do setor de calçados o que levou o setor a recuperar partes das perdas dos anos anteriores. Em ambos os casos, o desempenho estar associado a uma retomada cíclica da atividade e aos movimentos favoráveis na taxa de câmbio, que aumentam a competitividade (em preço) dos produtos cearenses frente aos importados (IPECE 2018).

Após a expansão durante quatro trimestres consecutivos, a produção física da indústria de transformação cearense registrou retração no segundo trimestre de 2018. Entre os meses de abril a junho, a produção da atividade diminuiu 2,9% na comparação com igual período do ano anterior.

Tabela 17 - Variação Trimestral (%) da Produção física por Atividades Industriais* – Ceará – 2017 e 2018

Setores	Variação Trimestral					
	2017				2018	
	I	II	III	IV	I	II
Indústria de transformação	-0,7	2,2	3,5	4,8	3,6	2,9
Preparação de couros e fabricação de artefatos e couro, artigos para viagens e calçados	9,7	7,7	4,0	1,2	-1,6	6,0

Fonte: Adaptado do IPECE (2018).

Observação: (*) Variação em relação ao mesmo período do ano anterior. Ordenado pela contribuição ao crescimento total em 2018.2

No tocante ao setor de Couro e Calçados, este apresentou uma queda já a partir do primeiro trimestre de 2018, de 1,6% que se acentuou no segundo trimestre atingindo um decréscimo de 6,0%, agravado em parte segundo IPECE (2018), pela greve dos caminhoneiros, o que parece ter afetado de forma negativa a maioria das atividades manufatureiras no estado, o que explica o resultado ruim para o total do setor.

3.3.3 Calçados: geração de emprego e renda

Presente nas 14 macrorregiões cearenses, o segmento calçadista foi responsável em 2016 por 55.567 mil vínculos empregatícios no Estado. Este número suplanta setores tradicionais da indústria, como: vestuário (43.345 mil), produtos alimentícios (35.655mil) e têxteis (12.973 mil).

Tabela 18 - Vínculos Empregatícios – Indústria de Transformação – Ceará – 2014 a 2016

Indústria de transformação	2014	2015	2016
	255.428	239.174	224.543
Preparação de couros e fabricação de artefatos de couro, artigos para viagens e calçados	64.509	57.529	55.767
Confecção de artigos do vestuário e acessórios	54.152	48.236	43.345
Fabricação de Produtos Alimentícios	35.342	36.306	35.655
Fabricação de produtos têxteis	15.745	13.447	12.973

Fonte: SDE (2018).

Sendo o setor que tem a maior participação na composição do valor adicionado da indústria de transformação cearense, o setor de calçados também lidera a geração de empregos, durante três anos consecutivos 2014, 2015 e 2016. No país, no mesmo período, o setor cearense de calçados foi o segundo maior empregador do Brasil com 16,34% ficando à frente de São Paulo que empregou 15,48% e atrás apenas do Rio Grande do Sul com 32,6% dos vínculos empregatícios. Associado com vestuário, o setor de calçados é responsável por 47% dos empregos gerados pela indústria de transformação local (SDE, 2018).

No que concerne à geração de emprego nos municípios localizados em território cearense, o setor de calçados foi fundamental, tendo gerado em 2016, empregos em 43 dos 184 municípios cearenses, com destaques para Sobral com 13.986 e Horizonte com 8.199 vínculos empregatício. No mapa 02 pode se visualizar esta distribuição pelo Estado.

Figura 04 - Vínculos empregatícios no setor Calçadista - Municípios do Ceará - 2016

Fonte: IPECE (2017).

3.3.4 Exportações do setor de calçados cearenses

O setor de calçados tem se destacado nos últimos cinco anos, atingindo um percentual de mais de 15% de tudo que é exportado pelo Ceará conforme tabela 19. O segmento, que mais gera empregos no Estado, foi também por muito tempo o líder em exportações. A expectativa é que as exportações de calçados cearenses se mantenham ocupando a segunda posição na pauta dos principais itens exportados.

Tabela 19 - Participação (%) do setor de Calçados no Total das exportações Cearense - 2014 a 2018

Estado	2014	2015	2016	2017	2018*
Ceará	22	27	22	15	11

Fonte: Adaptado de MDIC (2018).

Observação: (*) A participação de 11%, refere-se ao segundo trimestre de 2018.

Os calçados perderam o posto de principal setor exportador do Ceará para o metal mecânico devido ao elevado volume de placas de aço que estão sendo exportadas pela Companhia Siderúrgica do Pecém – CSP.

De acordo com dados da FIEC (2018), no primeiro trimestre do ano, o Ceará exportou US\$ 71,6 milhões, valor 3,7% menor do que o do mesmo período de 2017. Essa marca posiciona o estado como segundo maior exportador em dólares, porém maior em quantidade de pares, do Brasil.

Tabela 20 - Balança Comercial do Setor de Calçados do Ceará no Acumulado do Ano

Ano	Exportações (US\$ FOB)	Variação (%)	Importações (US\$ FOB)	Variação (%)	Saldo Comercial (US\$)	Variação (%)
2016	66.795.864	*	1.552.341	*	65.243.523	*
2017	74.338.836	11,3 Δ	2.394.660	54,3 Δ	71.994.176	10,3 Δ
2018	71.578.107	3,7 ▽	4.152.937	73,4 Δ	67.425.170	6,3 ▽

Fonte: CIN/FIEC (2018).

Observação: (*) Não se aplica.

As importações exibiram um aumento de 73,4%, passando de US\$ 2,4 milhões para US\$ 4,2 milhões. Tal elevação está relacionada com a aquisição de componentes para a fabricação do produto final, como é o caso de partes superiores de calçados, obtidos principalmente da China (CIN, 2018).

Ainda, segundo o Centro Internacional de Negócios da FIEC, a Argentina ocupa a posição de principal destino das exportações cearenses de calçados apesar de apresentar queda de 22,9% em relação a 2017. Os Estados Unidos vem em segundo lugar com uma queda mais acentuada de 25,4% em relação a 2017. O Paraguai vem em terceiro lugar com um acréscimo de 19,3 %.

É nesse território fértil, nutrido pelos incentivos fiscais, mão de obra barata, infraestrutura, facilidade para alcançar os mercados internacionais, tanto pela proximidade como pela boa estrutura portuária do Pecém, que a indústria de calçados tem alcançado várias parcelas do território cearense, inclusive, o Cariri cearense, área da RMC, tornando-se uma importante atividade econômica da região. Tema que será tratado no próximo capítulo.

4 A INDÚSTRIA DE CALÇADOS NA REGIÃO METROPOLITANA DO CARIRI

4.1 A Região Metropolitana do Cariri - RMC

A RMC Cariri surgiu a partir da conurbação entre os municípios de Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha, denominada então CRAJUBAR. Foi instituída pela Lei Complementar Estadual do Ceará nº 78 sancionada em 29 de junho de 2009. Somando-se a eles, foram incluídas as cidades limítrofes situadas no Cariri cearense Caririaçu, Farias Brito, Jardim, Missão Velha, Nova Olinda e Santana do Cariri, sua incumbência e responsabilidade é integrar a organização, o planejamento e a execução de interesse comum. Possui uma área total de 5.456,01 km². (IBGE, 2010).

Figura 05 - Região Metropolitana do Cariri - RMC

Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE).

Fonte: IBGE/IPECE (2015).

O embrião dessa região metropolitana é o Projeto Cidades do Ceará, foi criado com o objetivo tanto de reduzir as desigualdades econômicas e sociais entre as RMs (Fortaleza e Cariri), como para minimizar o desenvolvimento desigual do triângulo CRAJUBAR em relação aos municípios vizinhos. Foi idealizada pelo governo estadual visando à criação de um novo polo de desenvolvimento socioeconômico que pudesse dividir com a Região Metropolitana de Fortaleza por meio do compartilhamento entre a atração de população, equipamentos, serviços e investimentos públicos e privados; com o objetivo de melhorar a qualidade de vida de sua população. O Sul do Ceará se constituiu como região metropolitana em virtude de ser a segunda região urbana mais expressiva do estado, dada com com o processo de conurbação formada pelos municípios de Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha, denominada de CRAJUBAR (CEARÁ, 2009).

No Brasil, é permitido pela Constituição Federal de 1988¹³ aos estados criarem através de leis complementares as regiões metropolitanas para administrar os recursos socioeconômicos do Estado. Comumente essas regiões metropolitanas formam um espaço com o propósito de consolidar atividades públicas que demandam a colaboração entre os municípios como os serviços de transportes coletivos, saneamento, saúde, legitimando sua existência político e institucionalmente.

Além do mais, o aumento populacional constatado nas cidades de Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha, especialmente nas últimas décadas, bem como o incremento das atividades industriais e fluxos comercial de caráter regional convergiram para avigorar ainda mais o processo de coesão socioeconômica do CRAJUBAR. Para isso, a estruturação das atividades industriais e econômicas, o formato como os principais serviços públicos e privados estavam dispostos no aglomerado das três cidades e a aproximação espacial do território entre as mesmas foram determinantes para o pleito de constituição dessa região.

O novo perfil que se desenhou na área da RMC, mais precisamente no CRAJUBAR, evidencia um novo estágio do processo de desenvolvimento desta região na dinâmica territorial, vinculado diretamente ao processo de industrialização

¹³ Art. 25 da CF de 1988. § 3º Os Estados poderão, mediante lei complementar, instituir regiões metropolitanas, aglomerações urbanas e microrregiões, constituídas por agrupamentos de municípios limítrofes, para integrar a organização, o planejamento e a execução de funções públicas de interesse comum.

que é uma característica que coincide com a lógica contemporânea de produção do espaço metropolitano. Nesse sentido, Lencioni (2006) é bastante afirmativa ao dizer que:

a metrópole contemporânea pode ser considerada uma espécie de tradução urbana da manifestação socioespacial da globalização". Ela proporciona uma configuração territorial nova, que pode ser descrita como uma expansão da metrópole moderna, legada do processo de urbanização e industrialização. Ela é fruto do processo de metropolização, que nada mais é do que uma metamorfose do processo de urbanização (LENCIONI, 2006, p.71-72).

As Novas RMS ao serem institucionalizadas exprime muito mais a finalidade de procurar soluções comuns para o planejamento territorial. A grande maioria das cidades que compõem de acordo com (OLIVEIRA, 2014, p. 124, apud LENCIONE; MOURA, 2006) "as novas RMS, devido a seu processo histórico de ocupação, se desenvolveram e se tornaram polos regionais, fator este que faz com que os estados transformem estes polos em RMS".

Contexto esse que deu forma a RMC, a partir do CRAJUBAR, que apesar do seu desenvolvimento geoeconômico e da sua influência geográfica sobre os municípios que compõem o sul do estado do Ceará e de alguns municípios do Pernambuco e da Paraíba, corroboro com a ideia de Oliveira (2014, p. 124), quando ela afirma que "a Região Metropolitana do Cariri não se configura como uma região metropolitana de fato e sim apenas como um aglomerado urbano não metropolitano".

Ressalta-se que a RMC se configura como um quadro de grande disparidade inter-regional, porque os demais municípios que também compõem essa Região Metropolitana não possuem a mesma expressividade socioeconômica dos municípios de Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha.

Correlacionando a criação da Região ao desenvolvimento regional, ela foi criada no intuito de amenizar as desigualdades econômicas e sociais entre a capital e o interior. Entretanto, temos ciência que uma política de desenvolvimento que centra investimentos privilegiando determinados pontos do território não produz os resultados almejados. O histórico das políticas públicas no Ceará demonstra a fragilidade dessas ações por parte do Estado, que ao buscar desenvolver o interior, tem uma tendência de sempre concentrar investimentos em áreas já dinâmicas, favorecendo apenas parte da região ou do território escolhido, deixando a margem

os demais espaços. Os investimentos no caso da RMC centralizam-se no núcleo CRAJUBAR, enquanto as seis cidades que fazem parte da região ficam a margem e dependentes das cidades centrais. O significado de ser região metropolitana é instituir planos comuns respeitando a assimetria de cada cidade, pois é inegável que todos os municípios da RM Cariri não estão no mesmo patamar, seja de oportunidade de emprego e renda (OLIVEIRA, 2014).

Reforçando essa ideia de desenvolvimento das políticas públicas do Estado para o CRAJUBAR à mesma autora reforça que:

Desta forma, percebe-se que as políticas de atração de investimentos adotadas pelo estado do Ceará nas décadas de 1990 e 2000, acabaram por consolidar um mercado de trabalho considerável no Cariri cearense (71.817) e diversificou seu setor industrial e de serviços e se tornou um dos polos de desenvolvimento do Ceará, com uma das maiores concentrações populacionais [...], (605 mil habitantes)¹⁴ [...] e principal eixo econômico do Sul do estado, exercendo uma influência que extravasa os limites do Ceará, polarizando as áreas limítrofes dos estados da Paraíba, Piauí e Pernambuco, além da própria região sul do Ceará, propiciando a criação da sua região metropolitana. Essa polarização se dá devido à boa localização geográfica e acessibilidade: centro geográfico do Nordeste, equidistante cerca de 600 km das principais cidades da região e com fácil acesso a um mercado de 40 milhões de consumidores, além da aproximação física das três principais cidades (Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha), o que contribui para a formação de uma grande área cornubada. Este contexto local é um reflexo do cenário nacional e estadual. A emergência de novos conjuntos espaciais polarizadores do crescimento da população urbana, que passaram a desempenhar o papel de centros metropolitanos à escala regional, reflete o dinamismo sócio espacial do interior do país. Na última década, por exemplo, a indústria brasileira cresceu nas cidades médias e nas franjas peri-metropolitanas devido as políticas de isenção fiscal, convertendo esses territórios em polos de atração de migrações internas e inter-regionais. (OLIVEIRA, 2014, p. 125).

As três cidades principais da RMC, (Juazeiro do Norte, Crato e Barbalha) conforme mapa 03 mantêm conexões estreitas tanto em termos de proximidade territorial quanto relacional, sobretudo pela relação de complementaridade socioeconômica no Cariri cearense.

¹⁴ IBGE, População estima da Região Metropolitana do Cariri em 2018.

Figura 06 - Polarização do CRAJUBAR

Fonte: PDDU - Plano de Desenvolvimento Urbano de Juazeiro do Norte (2000).

O CRAJUBAR destaca-se atualmente por ser o maior polo produtor do Ceará e do Nordeste. O setor terciário da região encontra-se bastante dinamizado, com destaques para as atividades do comércio varejista, atacadista, serviços médicos e ensino universitário. Em virtude dos investimentos industriais realizados, o parque industrial da região encontra-se consolidado e diversificado merecendo destaque os

setores da construção civil, química farmacêutica, minerais não metálicos, alimentos, bebidas, borrachas, couros e calçados. Suas empresas passam por um processo contínuo de modernização e ampliação de suas produções, constituído em sua maior parte por empresas de médio e grande porte. Essa inserção empresarial nos municípios de Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha modificou significativamente as relações sociais, e o meio social dessas cidades, concentrado a maior parte do contingente populacional e detendo os melhores indicadores socioeconômicos regionais.

O processo de cornubação que ocorre entre as três cidades é resultante dessa dinâmica econômica, elas estão ligadas entre si não apenas pelo aspecto físico, mas também nas relações entre as pessoas e entre os fluxos e objetos.

Como todo processo de modernização no capitalismo este não tem sido diferente, embora tenha levado a bons indicadores socioeconômicos, ele ocorre de modo excludente onde o acesso até mesmo à moradia se torna mais seletivo, onde são vendidos luxuosos apartamentos e loteamentos a preços elevados e os que se incluem na classe média alta é que podem usufruir desses espaços, ficando a classe baixa a mercê dos locais periféricos, estes, precários em serviços públicos que atendam a população.

o desenvolvimento desigual dos próprios municípios que, embora submetidos a uma mesma lógica de incentivo e desenvolvimento, responderam diferentemente a este processo, mostrando a Região do Cariri como um mosaico, no processo de reestruturação produtiva do capital, (BESERRA 2007, p. 87).

A Região do Cariri cearense está localizada ao Sul do Estado do Ceará, sendo composta por 29 municípios.

Figura 07 - Região do Cariri Cearense

Fonte: COPES-SDE/IPECE (2017).

Da tríade CRAJUBAR, encontramos em Juazeiro do Norte o município que absorve maior parte das empresas locais, sobretudo as empresas de tamanho micro, pequeno, médio e grande¹⁵. Já o município do Crato sedia um setor industrial relativamente pequeno com ênfase para a grande empresa de calçados, Grendene e outras de pequenos e médios portes, o município possui também várias indústrias

¹⁵ O SEBRAE (2017) utiliza o número de empregados para definir o tamanho das empresas, considerando-se: microempresas, aquelas com até 19 empregados na indústria e até 9 em comércio e serviços; pequenas empresas de 20 a 99 empregados na indústria e de 10 a 49 em comércio e serviços; médias empresas, de 100 a 499 empregados na indústria e de 50 a 99 em comércio e serviços e grande empresa, acima de 499 empregados.

de cerâmicas. Barbalha tem diminuído em número de estabelecimentos industriais e apresenta forte tendência de redefinição de seu setor produtivo principal, principalmente na área de saúde.

O espaço urbano transmuta-se como efeito do desenvolvimento econômico presente na tríade, onde não apenas novas indústrias são implementadas, mas uma série de novidades, isto é, Sistemas de Objetos e Sistemas de Ações, essenciais para o desenvolvimento da verticalidade e da horizontalidade do CRAJUBAR, como: Aeroporto, Metrô de Superfície ligando Crato e Juazeiro, Empresas de Ônibus urbano coletivo ligando as cidades do CRAJUBAR; moto táxi, vans, taxi, transporte por aplicativo, esses fazem a ligação entre as cidades da RMC. Temos também empresas imobiliárias, construtoras, incorporadoras, responsáveis pela verticalização do CRAJUBAR, edificando prédios comerciais e residenciais (em torno de 40 edifícios), e todos ultrapassando os 10 andares, construídos nas margens das rodovias que ligam as três cidades e principalmente no bairro Lagoa Seca em Juazeiro do Norte. As grandes redes atacadistas de bens de consumo, como o caso dos alimentos (Atacadão, Assaí, Maxi, *Hiper Bom Preço*), e as concessionárias de automóveis, estão situadas às margens das Rodovias Padre Cicero e Leão que interligam os três municípios. *Shopping centers*, em Juazeiro, Centro de Convenções em Crato e Central de Abastecimento de frutas e verduras CEASA, em Barbalha; dentre outros equipamentos que são inseridos nesse processo. Segundo Santos (2000), o mundo da rapidez e da fluidez só pode ser entendido a partir de um processo que integre técnicas e políticas atuais.

desenvolveu-se, ganhou visibilidade e tornou-se um dos polos religioso e econômico mais importante do Nordeste Brasileiro. Entre as atividades econômicas do setor secundário desenvolvida no município, Juazeiro adquiriu expressividade e tradição no setor de calçados, que ao longo de décadas foi se consolidando no município e estimulando o desenvolvimento dessas indústrias no CRAJUBAR e em toda Região do Cariri.

4.2 Da gênese à consolidação da especialização produtiva de calçados no Cariri

A tríade CRAJUBAR localizada em uma posição privilegiada, na parte central do Nordeste brasileiro, que lhe permite o estabelecimento de relações socioeconômicas com diversos municípios do Ceará e de outros Estados, principalmente Pernambuco, Paraíba e Piauí, característica que tem sido fundamental para o seu desenvolvimento.

Esta região possui atributos históricos, geográficos e ambientais específicos que contribuem para a composição e arranjo do espaço regional. Espaço regional que teve sua economia baseada na pecuária, cana-de-açúcar, o algodão como principais componentes para sua dinâmica, sendo ao longo da história da região, responsáveis pelo desenvolvimento de diversas atividades, inclusive nos setores secundário com a produção do couro, do charque; as agroindústrias, os engenhos e terciário, construindo relações que iam do local ao internacional.

Com relação ao Estado do Ceará, a Federação das Indústrias do Estado do Ceará (FIEC, 2015) afirma que a pecuária foi atividade que abriu caminhos e proporcionou as primeiras experiências no ramo industrial do Estado, prevalecendo por um longo período. No século XVIII, teve início à indústria da carne-seca, conhecida no sul como carne de charque. O comércio de carnes iniciou-se na Vila de Santa Cruz, atualmente município de Aracati, essa vila disponibilizava do Porto dos Barcos, além de um mar acessível. Ao mesmo tempo em que o preparo do couro foi se aprimorando para a fabricação de sapatos e bolsas, surgindo assim as oficinas de ferreiros e alfaiatarias. O município de Aracajú também se destacou na área, com a fabricação de selas e arreios, botas e sapatos, etc. consequentemente

essa atividade desenvolveu-se praticamente em toda a província cearense (FIEC, 2015).

O desenvolvimento dessa atividade no Estado foi vital para o surgimento da indústria de calçados no Cariri. Essa indústria vai surgir a partir da segunda metade do século XIX, alicerçada na atividade agropecuária já de longa tradição na região. Esta atividade primária seria a base do abastecimento da matéria prima para esta indústria que surgia em padrões artesanais com a finalidade de laborar o couro e de prover a carência de diversos bens de consumo na região, como, dentre outros: gibões; camas; selas; malas; arreios; cintos; chapéus e; calçados (FEITOSA; QUEIROZ; CORDEIRO NETO, 2009).

A arte de trabalhar o couro é uma atividade que está associada à exploração de gado bovino que foi a principal forma de ocupação das terras da região do Cariri, a partir do século XVII. As características naturais da região, inserida no Sertão nordestino, com predomínio do bioma da Caatinga, obriga o vaqueiro a se proteger dos espinhos da vegetação xerófita com utensílios fabricados à base de couro, como o gibão. Assim, a arte de trabalhar o couro, de forma artesanal, torna-se uma tradição presente em todos os municípios da região, mas a sua industrialização só vem a ocorrer nos finais do século XIX início do século XX, na cidade de Juazeiro do Norte (FEITOSA; QUEIROZ; CORDEIRO NETO, 2009).

Quando o mote é a indústria calçadista na Região do Cariri, especificamente no triângulo CRAJUBAR, e tendo Juazeiro do Norte como embrião dessa atividade, essa chega a ser confundida com a história do povoamento da própria região. Dessa forma e com base no descrito por Araújo (2006), pode-se afirmar que:

A história da produção de calçados no Cariri e da formação desse arranjo produtivo, no entanto, não se conta em poucos anos, pois remonta ao próprio povoamento da região. Terras férteis e fontes de águas perenes foram aspectos atrativos aos criadores de gado, vindos da Bahia e de Pernambuco, que se instalam nestas paisagens. Inicia-se então o povoamento da região do Cariri e, ao longo dos séculos XVIII e XIX, a pecuária foi dali a base econômica. A presença do couro na nossa cultura vem desde o período das primeiras fixações do homem branco no Brasil, mas, só a partir do século XVII, com a expansão das lavouras de cana-de-açúcar, o gado adentrou o sertão. Para lidar como boi, o sertanejo se vestia de couro, a fim de se proteger dentro da caatinga. Surge, então, o vaqueiro, figura mítica do sertão representada pela bravura, coragem e pela sua estética de herói encourado. A partir de então, os primeiros ofícios foram criados. Os artesãos do couro, além de calçados, produziam ainda uma série de produtos utilizados no meio rural, como cintos, arreios, selas, chapéus etc. A história da tradição calçadista do Cariri não deve ser

deslocada dessa primeira atividade econômica, advindo daí a sua principal matéria-prima: o “couro”. (ARAÚJO, 2006, p. 108-109).

As características iniciais da produção de calçados com base no couro e no artesanato era desenvolvida de forma coletiva e os ensinamentos eram repassados de geração em geração ou de mestre para os aprendizes, desse modo, o saber fazer e as trocas de experiências faziam parte de uma rede de reciprocidades (ARAÚJO, 2006, p.114-115).

Alguns fatores clássicos de localização industrial são fundamentais para explicar o fenômeno da industrialização que não ocorre por acaso nestas cidades e contribuem para o surgimento desta indústria em Juazeiro do Norte, Crato e Barbalha.

A proximidade da matéria-prima, como já vimos, era uma constante devido à presença dos curtumes e da exploração agropecuária.

A mão-de-obra estava conexa ao desenvolvimento da cidade de Juazeiro, impulsionada pelo prestígio do Padre Cícero Romão Batista que produz uma dinâmica única na região, e que leva, até mesmo, a origem de várias romarias associadas a festas religiosas, a milagres, e ao culto da sua personalidade. Padre Cícero, segundo consta na tradição oral, era uma pessoa que estimulava o povo do sertão, que achegava a cidade em grande número, fugindo da seca e devido a sua fama de acolhedor, ao se instalar na cidade os recém-chegados eram incentivados a abrir os seus pequenos negócios. Dessa maneira foram surgindo várias atividades artesanais por toda a cidade, que crescia a olhos vistos. Uma delas a arte de trabalhar o couro.

A cidade de Juazeiro do Norte prospera e torna a indústria do couro uma das suas marcas de identidade, junto com as romarias e o Padre Cícero.

A escassez ou mesmo a falta de vários bens de consumo na região, impulsionou o aparecimento de novas oficinas e pequenas fábricas. Diante desse aglomerado de atividades [...] surgiu no Cariri um centro urbano baseado fundamentalmente no artesanato, em escala desconhecida no país, dada as suas proporções e variedades. (FEITOSA; QUEIROZ; CORDEIRO NETO, 2009, p. 97).

Fato histórico importante foi a tradição que a Região do Cariri, notadamente a cidade de Juazeiro do Norte, conseguiu no desenvolvimento dessa atividade. Esse fato instrumentalizou a região com vários procedimentos da produção e da

comercialização de calçados, inclusive dotando a mão de obra, por exemplo, de múltiplas destrezas nesse setor produtivo.

O CRAJUBAR tornou-se, assim, um espaço urbano e regional favorável e atrativo à instalação e/ou criação de fábricas de produção de calçados, numa dinâmica posteriormente fortalecida pelas políticas governamentais, como sugere Araújo (2007, p. 6): “A capacidade formada localmente e difundida em uma teia de relações pessoais e familiares ocasionou novos empreendimentos. Uma parte das empresas se multiplicou, a partir da experiência acumulada na produção”.

É importante enfatizar que toda essa tradicional história da atividade calçadista por si só não é suficiente para explicar o progresso da indústria de calçados na região do Cariri; associadas a ela estão as políticas públicas de desenvolvimento adotadas pelo Governo do Estado do Ceará, especialmente a partir do ano de 1990. Práticas estas de reestruturação do território pelas indústrias, que sempre tiveram em seu meio, um discurso carregado de pretensões políticas. A indústria é tida enquanto a expressão de riqueza, a qual possibilitará a erradicação da pobreza.

Segundo Beserra (2009, p. 90) abancado sobre um discurso mudancista, culpando o “domínio dos coronéis” pelo atraso do Estado frente ao país, Jereissati afirmava a necessidade da tomada de uma “consciência racional” para o desenvolvimento de um “projeto civilizatório” para o Ceará. Somente por meio desse projeto seriam possibilitados a modernização e o desenvolvimento do Estado (TEIXEIRA, 1995).

Propondo então aqui correlacionar às funções as quais o Estado desenvolve diante deste processo de reestruturação, podemos visualizar de forma generalizada algumas das suas funções de intervenção e articulação em Santos (2008).

Ele (O estado) torna-se o mais responsável pela penetração das inovações e pela criação de condições de sucesso dos investimentos porque, como instrumento de homogeneização do espaço e do equipamento de infraestrutura, ele torna-se o responsável maior pela penetração das inovações e pelo sucesso dos capitais investidos, sobretudo os grandes capitais. (SANTOS, 2008, p. 26).

É com este discurso que as indústrias são atraídas pelo “ímã das cidades” (ROLNIK, 1998), e neste cenário, entram as indústrias do polo calçadista no território da RMC.

A indústria de calçados no Cariri tem uma importância significativa na manutenção do Ceará como um dos pioneiros da produção no país. O entendimento da instalação das indústrias calçadistas, permeia a influência vertical do estado na manutenção e oferta de políticas de incentivo (BESERRA, 2009).

Importa frisar que nas últimas décadas as mutações que ocorreram não dizem respeito apenas ao modo de produção e a entrada de novos materiais, mas também a chegada de novas empresas advindas de outros Estados, especificamente para as cidades de Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha. Segundo dados colhidos junto à Secretaria das Cidades em 2006, das 110 indústrias de calçados registradas no CRAJUBAR, duas encontravam-se na cidade de Crato, oito em Barbalha e 100 em Juazeiro do Norte, na qual contribuem para manter o estado do Ceará entre os três maiores produtores do setor no país.

A série de ações políticas advindas do governo das mudanças em seu último mandato (1995-2002), através do desenvolvimento do chamado “Programa de Promoção Industrial e Atração de Investimentos”, atraiu para o interior cearense uma política de desenvolvimento industrial que modificou a fisionomia de muitas microrregiões, inclusive o CRAJUBAR.

Como já mencionado no capítulo anterior, a partir de 1979 o Governo do Estado do Ceará deu início a política industrial, caracterizada, sobretudo pela subvenção fiscal. O instrumento utilizado para operacionalização dessa atividade é o Fundo de Desenvolvimento Industrial do Ceará (FDI). Esse fundo é composto por programas, um desses é o Programa de Incentivo ao Funcionamento de Empresas (PROVIN), através do qual é concedido diferimento do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) para o momento da desincorporação e para a operação de saída subsequente de ICMS. Esse programa tem grande relevância para o triângulo CRAJUBAR, pois das 39 indústrias do setor coureiro-calçadista beneficiadas, 12 estão localizadas nos municípios de Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha (SOUZA, 2003).

Buscando incentivar a locação dessas empresas, as prefeituras das cidades de Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha também vem desempenhando uma função bastante expressiva com a criação de Secretarias para monitorar o funcionamento dessas empresas. O governo do Estado tem investido em infraestrutura, e atualmente está construindo o Anel Viário, no trecho 4 que ligará os municípios de Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha. Os trechos 1, 2 e 3, que ligam os municípios de

Missão Velha, Juazeiro do Norte e Crato, já foram concluídos.

Ao se instalarem nesses municípios essas indústrias contam com incentivos benevolentes como: disponibilidade de terreno, concessão de incentivos sobre o Imposto Predial Territorial Urbano – IPTU. Além de várias concessões cedidas diretamente por parte do governo estadual como: água, energia e acesso rodoviário no portão da fábrica, entre outros (SANTOS, 2002; ARAÚJO, 2006).

Outros fatores foram também determinantes para a migração das empresas calçadistas para o triângulo CRAJUBAR, dentre os quais se destacam: a procura de mão-de-obra de baixo custo e especializada, incentivos financeiros do governo do estado Ceará e das prefeituras locais, a busca de participação no mercado externo e a redução de custos com a produção (SANTOS, 2001).

Indubitavelmente, a superabundância de mão-de-obra e o baixo custo dessa, tem sido um dentre os vários atrativos que entusiasmaram a mudança das fábricas de calçados do Estado do Rio Grande do Sul para a tríade CRAJUBAR. As empresas de calçados, sobretudo os fabricantes que se dedicam à produção de calçados de baixo valor agregado e que utilizam mão-de-obra em grande quantidade, têm sua competitividade afetada quando o fator salário tem ampla incidência na sua planilha de custo (BRANDÃO; ROSA, 1997).

Atualmente na RMC, várias instituições desenvolvem atividades de apoio ao setor de calçadista. O Sindicato das Indústrias de Calçados e Vestuário de Juazeiro do Norte e Região (SINDINDÚSTRIA) que atua em três frentes principais: capacitação, inserção comercial e inovação. O Banco do Nordeste (BNB), (programas creditícios), contribuindo com financiamento de novos projetos de modernização para as empresas. SEBRAE (consultorias na área tecnológica, cursos de capacitação e treinamentos); SENAI (curso de qualificação e treinamento para trabalhadores, com laboratórios). O Programa Setorial Integrado de Calçados (PSIC) é uma parceria com a Agência de Promoção de Exportações (APEX) tem a incumbência de preparar as Médias e Pequenas Empresas do setor para realização de capacitação gerencial e tecnológica específicas para o mercado externo, além de melhorias na qualidade e no design dos produtos. De acordo com Sousa (2003, p. 53) também “é proporcionado apoio à comercialização por meio de visitas a feiras internacionais, participação em rodadas de negócios, sendo também realizadas prospecções de negócios no mercado internacional”.

Com relação aos incentivos que favoreceram a migração das indústrias

calçadistas para as cidades de Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha,

[...] a Grendene. Instalada no Município do Crato em 1996, migra para o Nordeste em razão da estratégia de recuperação de competitividade, afetada pela abertura comercial brasileira (anos 1990) e o fortalecimento de mercados externos. Os principais fatores que atraíram a empresa para o Estado foram: os incentivos fiscais oferecidos pelo Governo Estadual; a mão-de-obra barata, abundante e desorganizada sindicalmente e a proximidade com o mercado externo. A empresa também contou com a disponibilização do terreno e treinamento de mão-de-obra, realizado em convênio com a CODEC. Na esfera municipal, a Grendene contou com a concessão de incentivos sobre o IPTU. Além disso, obteve financiamentos junto ao BNDES e FNE-BNB. (BESERRA, 2007, p. 70).

A vinda da indústria de calçados Grendene para o Crato é o exemplo mais representativo de uma grande empresa no quadro regional do Cariri cearense. Este evento aconteceu dentro de um contexto do processo de reestruturação produtiva que vinha ocorrendo no país (e no mundo), engendrando uma nova divisão do trabalho no Brasil que não ocorre de forma isolada, mas que define muito bem os espaços a serem preferidos para a sua concretização. Foi também dentro de um contexto político que gerou ganho e visibilidade para o chamado governo das mudanças na época.

Tendo como exemplo a Grendene situada no município de Crato-CE, vemos que dentre os motivos de sua instalação no Cariri, esta os incentivos para investimentos,

Em síntese, de um total de R\$ 203.447.288,39 investidos em 60 unidades industriais de diversos setores, coube ao setor calçadista uma fatia de R\$ 75.840.146,00, isto é, 37% do total de recursos distribuídos entre empresas de origem local e a Grendene, única empresa de origem externa vinda do Rio Grande do Sul. Vale ressaltar que somente a Grendene foi beneficiada com R\$ 25.000.000,00 enquanto R\$ 22.000.000,00 deveriam ser investidos numa empresa de origem local, a INPAS Comercial, o que não ocorreu. Excetuando-se essas duas, cerca de 18 empresas foram beneficiadas com o restante dos investimentos, ou seja, R\$ 28.840.146,00. (BESERRA, 2009, p. 94)

Outro fator importante que despertou a atenção de empresas do Sul e Sudeste para a região é a facilidade geográfica no escoamento da produção, com o apoio logístico do governo estadual a essas indústrias através da revitalização e construção de rodovias possibilitando um grande barateamento no processo como um todo.

Vale dizer que outra obra de infraestrutura fundamental para o escoamento da

produção da RMC será quando da conclusão das obras da Ferrovia Transnordestina, onde o seu modal de trem ligará diretamente o CRAJUBAR aos grandes centros consumidores e importadores.

Essas políticas públicas refletem diretamente no escoamento da produção da tríade CRAJUBAR, pois, conforme afirma Pereira Júnior (2012):

[...] nos últimos anos, mais de 1,7 bilhões de reais foi gasto em obras rodoviárias estaduais [...] e de ampliação e reforma da rodovia Padre Cícero (entre Banabuiú e Solonópole), que pretende ligar Fortaleza a Juazeiro do Norte, passando pelos municípios do sertão central, isto é, Quixadá, Banabuiú, Solonópole, Orós, Cedro, Mangabeira e Caririaçu. Esse percurso reduz 60 quilômetros à distância atuais entre a Região do Cariri e a capital, que atualmente é de 552 quilômetros (PEREIRA JÚNIOR, 2012, p. 96-97).

Hoje, a rodovia Padre Cícero já foi concluída, e em relação ao escoamento da produção de calçados temos o testemunho de empresário do setor Luciano Vieira que nos falou que escolheu Juazeiro do Norte para abrir sua empresa, porque entre os vários fatores se encontra a logística:

Juazeiro do Norte está a 500 ou 600 km de todas as capitais do Nordeste, e como eu tenho muito cliente no Nordeste, eu tenho um custo frete fixo. Também é próximo do polo de Caruaru, e tem escoação fácil para São Paulo, que é um polo que a gente manda mercadoria e traz (...). Hoje Juazeiro do Norte é a melhor região do Nordeste para nós (informação verbal)¹⁶.

A produção calçadista do Cariri, ocorrida a partir da segunda metade do século XX de forma artesanal, sendo o couro utilizado como matéria-prima básica, vem sofrendo mutações com a inserção de novas matérias-primas; como na década de 1960 com os materiais sintéticos para a composição do calçado. Isso provoca um novo arranjo no chão da fábrica, tanto de mão de obra mais qualificada, quanto ao emprego de maquinários, tornando a produção industrializada; configurando um novo ciclo produtivo na região onde as inovações tecnológicas acompanham as formas de produção. Assim as indústrias calçadistas atingem novos espaços mercadológicos.

Na década de 1960, referenciado num longo processo de aprendizagem, na seleção de estratégias de sobrevivência e estímulo do mercado local, os produtores artesanais evoluíram para a produção de calçados e produtos sintéticos, sempre

¹⁶ Março de 2017, Juazeiro do Norte.

populares, na linha de sandálias microporosas (AMARAL FILHO; SOUZA, 2003, p. 45).

Foi fundamental também para impulsionar esse mercado a produção das Borrachas SBR¹⁷, utilizada na sandália estilo japonesa. Na década de 1980, há um novo redirecionamento na produção com a chegada a região da nova tecnologia do PVC, permitindo maior praticidade e celeridade aos processos. Na década seguinte, foi o boom do desenvolvimento do setor de calçado na região sul cearense muitos empresários devido às mudanças no cenário nacional no ramo calçadista, atraídas por incentivos fiscais e mão de obra excedente, se deslocaram para o Nordeste, chegando ao CRAJUBAR. Hoje, o polo calçadista se caracteriza por uma junção de produção em materiais sintéticos como borracha SBR, PVC, EVA vulcanizada e intejato sandálias e sapatilhas femininas em couro sintético, além de bolsas e carteiras (DANTAS, 2017).

Atualmente as indústrias calçadistas continuam a prosperar na RMC, tendo grande papel no crescimento econômico dos municípios Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha-CRAJUBAR. Apesar da heterogeneidade do modelo do aglomerado produtivo, a indústria calçadista dessa região se destaca no quesito especialização produtiva, já que vem ganhando espaço cada vez mais nessa região. Juazeiro do Norte, Barbalha e Crato representaram 48,4% dos estabelecimentos e 14,0% dos trabalhadores do subsetor, onde há uma indústria tradicional local de calçados, formadas por micro, pequenas e médias empresas (CATTANI, 2016).

Diante desse cenário, há uma forte modernização das indústrias desse setor, implementando novas tecnologias que faz com que haja o aceleração da produção; participam também dessa modernização o trabalho intensivo com inovações relacionadas à informação dessas fábricas e produtos que auxiliam a produtividade fabril.

Destacando a primeira esfera dos micros empresas (ligadas aos artesãos) e a segunda esfera (pequenas e média empresas), teremos respectivamente, o marco inicial e o desenvolvimento das indústrias calçadistas nos municípios de Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha até os dias atuais. Os produtores começaram a investir

¹⁷ A borracha de butadieno estireno, SBR, é sem dúvida a borracha sintética mais difundida no mundo. O butadieno ($\text{CH}_2=\text{CH}-\text{CH}=\text{CH}_2$) e o estireno ($\text{C}_6\text{H}_5-\text{CH}=\text{CH}_2$) são os monômeros de base para a produção de SBR, sendo o conteúdo de estireno de cerca de 23,5%, havendo, todavia, graus de SBR com teor de estireno de 40 a 85%. (NAGDI KHAIRI, 1987).

nas novas tecnologias, através de pesquisas para conseguir firmar parcerias e encontrar fornecedores de matérias-primas, para assim oferecer produtos de alta qualidade e conforto para satisfazer a necessidade dos seus consumidores. Assim vai se consolidando na RMC uma especialização espacial e produtiva de calçados, culminando na atualidade com as grandes indústrias do setor localizadas na região.

4.3 A produção: das oficinas de fundo de quintal às grandes fábricas

A produção de calçados no Cariri é uma prática secular, que data do final do século XIX, e está enraizada na cultura do povo carirense. Beserra (2007, p. 14) fala que, “a produção calçadista carirense vem de longa tradição, trazendo consigo uma riqueza cultural que remonta a época do cangaço e que se perpetua até os dias atuais [...]”.

A indústria calçadista no CRAJUBAR é um acúmulo de tempos no espaço e é constituída por: 1) unidades artesanais, onde se mantém a tradição da produção calçadista do couro remetida ao início do século XX e que conserva a maioria de suas características; 2) unidades fabris pequenas e médias, possuidoras de uma produção dita “moderna” e concentradas na confecção de produtos sintéticos e, por fim; 3) a Grendene, uma empresa isolada do contexto histórico da Região metropolitana do Cariri, que chega na região por meio dos programas de atração industrial, patrocinados pelo governo estadual (SANTOS, 2004).

Embora na atualidade ainda exista essa forma de produção, a região se destaca especialmente pela atividade industrial na fabricação dos calçados que se sobressai sobre o produto feitos artesanalmente,

Embora haja uma modificação no processo produtivo, inclusive com a introdução novas matérias primas para a confecção de calçados, não é possível no fim de uma produção artesanal. Esta coexiste com a moderna produção e alcança os dias atuais com expressão significativa na produção calçadista carirense. (BESERRA, 2006, p. 46).

Figura 09 - Grife do Vaqueiro

Fonte: Caririrevista (2015).

No primeiro grupo representando as fábricas de fundo de quintal temos o artesanato onde os calçados são produzidos muitas vezes em suas próprias residências, ou/e em pequenas lojas do centro das cidades, geralmente com envolvimento de membros da família, onde a produção e a comercialização ocorrem simultaneamente. As mesmas podem perder na competitividade por apresentar fragilidade financeira e geralmente produzem na informalidade.

No início, a produção nas oficinas artesanais tinha o propósito de satisfazer a demanda local de calçados mais modestos. A matéria prima básica utilizada para a fabricação do calçados é o couro. A maioria dos artesãos já compra o couro curtido nos curtumes da região, enquanto outros compram o couro *in-natura* para fazerem o curtimento em suas oficinas.

No princípio, os sapateiros foram os grandes propulsores dessa prática, que trabalhavam na produção de chinelos e botas de couro, utilizando o solado feito de pneus. Para Beserra (2006, p. 97,) “os sapateiros são tanto fabricantes como consertadores de calçados, exigindo larga extensão de habilidade técnica e especialização, embora ainda utilizem uma tecnologia rudimentar e uma incipiente

divisão do trabalho”.

Atualmente a figura desses sapateiros como consertadores de calçados é raridade no CRAJUBAR, em Crato e Barbalha praticamente inexistem e em Juazeiro do Norte ainda podem-se encontrar alguns.

Hoje, além da fabricação de artigos de couros com bolsas, cintos, chapéus, sandálias, o expoente máximo dessa produção são as sandálias de couros com os mais variados designs, sendo a mais conhecida delas fabricadas na região, as de rabichos, que possuem origem na figura de Virgulino Ferreira, o Lampião, que em suas andanças pelo sertão, ao passar pela cidade de Juazeiro do Norte serviu de inspiração para os artesãos.

Geralmente estes artesãos gozam de uma relativa autonomia, já que sua produção não necessita de grande valor para capital de giro e seus instrumentos de trabalho são simples e na maioria das vezes manuais. Este setor geralmente funciona na informalidade.

Dentre as principais expressões conhecidas regional, nacional e até internacionalmente, está o mestre artesão Expedito Seleiro, que ainda hoje mantém sua produção voltada para a confecção de sandálias, cuja matéria prima principal é o couro. Além das sandálias, produz outros objetos, como bolsas, chaveiros e etc.

Existem também os exemplos daqueles que eram sapateiros e tornaram-se empreendedor, como é o caso de Cícero Davi, proprietário da DK Modas. Empresário do ramo de calçados há 15 anos, o empreendedor conseguiu emplacar seu produto no mercado, e hoje já recusa pedidos, que crescem em velocidade maior ao aumento que vem instalando em sua capacidade de produção. Com 35 funcionários, ele produz 18 mil pares por mês. “E já saem 100% vendidos”, garante o empreendedor.

Antes de tornar-se empreendedor era sapateiro em uma grande fábrica, chegando ao cargo de gerente. Conta ele que:

No começo, eram seis pessoas, em dois quatinhos na casa do meu pai. Fiz uma fabricazinha lá. Aí, ela foi crescendo, fiz galpões, tudo sem financiamento, eu comecei vendendo pra minha ex-patroa. Aí, fui indo a feiras e implementando novidades e investindo na compra de máquinas novas. E o negócio foi crescendo (informação verbal)¹⁸.

E se mantém em crescimento. Cícero tem planos de ampliar a produção para

¹⁸ Outubro de 2015, Juazeiro do Norte-Ce.

30 mil pares por mês, contratar mais 25 a 30 funcionários, já tendo inclusive comprado um novo terreno. Para ele, a fórmula do sucesso não é segredo: *“entrega na data certa. E a qualidade do produto. E tô sempre aqui, vendo o funcionamento”* (informação verbal)¹⁹.

Como já explicamos anteriormente, por conta de um novo perfil de fabricação e de usuários, as indústrias modificaram a sua principal matéria-prima, utilizando, por exemplo, o PVC (Policloreto de Vinila) e a EVA (Espuma Vinílica Acetinada) para a fabricação de calçados de borracha e não mais essencialmente de couro. Com essa expressiva alteração do material usado para a confecção dos calçados, o couro acabou por ficar em segundo plano, porém é ainda muito utilizado como matéria prima pelos micros e pequenos empresários que comumente adquirem de “coureiros” no comércio de Juazeiro ou importam do Rio Grande do Sul.

Já no segundo grupo, seria o avanço das fábricas de fundo de quintal nas quais pequenas e médias empresas têm sua produção voltada principalmente para os derivados sintéticos, na linha de sandálias microporosas e placas de borracha de Etil-Vinil-Acetato (EVA). Atualmente, a região se destaca como maior produtora de EVA do Brasil, contando com 9 empresas do setor (SCIPIÃO; RABELO; ROCHA, 2014).

Figura 10 - Bancada de Pesponto Domiciliar

Fonte: Rangel (2013).

¹⁹ Outubro de 2015, Juazeiro do norte-CE.

As micros e pequenas empresas permeiam a paisagem urbana nas cidades do CRAJUBAR. Essas (MPEs) têm contribuído sobremaneira com a economia da região, mesmo a maioria produzindo de maneira informal. Muitas delas não possuem capital suficiente para comprar grandes máquinas mais modernas e equipadas. Consequentemente a produção é mais lenta, pois o processo na fabricação é mais rústico. Em muitas delas, podemos dizer que o trabalho, apesar da utilização de máquinas é quase artesanal. Sua produção, quando comparada com as grandes empresas, são extremamente inferiores.

Um fator importante no universo dessas micro e pequenas empresas em relação ao processo produtivo é a matéria prima utilizada na confecção dos seus produtos.

Em estudos realizados na empresa Modestos Indústria de Calçados Ltda. – ME, conhecida popularmente como Sandálias Apuana, situada em Juazeiro do Norte, com apenas 32 funcionários, ficou evidenciado que na empresa são realizadas todas as atividades do processo produtivo, ou seja a fabricação, comercialização e distribuição dos diversos produtos.

Com relação à matéria prima, os principais fornecedores são os Estados da Bahia, São Paulo e Ceará. A matéria prima utilizada no processo produtivo é em grande parte materiais sintéticos, tais como borrachas e compostos artificiais. Sua aplicação possibilita a redução de custos. Buscam-se formas de reduzir os custos de fabricação para compensar a crescente concorrência e a abertura dos mercados a concorrência de mercadorias estrangeiras, como os sapatos chineses. A utilização de material reciclado para a fabricação de calçados; partes injetadas do calçado, principalmente das sandálias, podem ter seu custo de matéria prima reduzindo em até 75% devido ao reaproveitamento de sandálias usadas e outras peças de material sintético, que são moídas e reprocessadas, para darem vida a uma nova peça. O principal obstáculo é que as peças provenientes da reciclagem devem ser predominantemente pretas (há a possibilidade de fabricação de material reciclado colorido, mas isso aumenta consideravelmente o custo do processo). Esta é uma iniciativa extremamente positiva, pois além de diminuir os custos do produto final, aumentado sua competitividade, gera empregos fomentando a indústria de reciclagem e traz para toda a sociedade um ganho ecológico, diminuindo os detritos sintéticos.

As médias empresas possuem produções análogas às MPEs, sua vantagem

em relação a esta se encontra na escala produtiva. Apresentando ainda uma maior facilidade na aquisição de matéria prima, visam mercados distantes (não apenas locais mais interestaduais e até mesmo internacionais). Como as demais empresas enfrentam dificuldades, sendo uma das principais a inadimplência de seus compradores.

Apesar de toda essa busca de redução de custos, tem havido nos últimos anos um número expressivo de fechamento de empresas, tendo como justificativa a alta concorrência e falta de qualidade do produto frente às grandes indústrias, pois, apesar de empreenderem esforços para se adaptar às tendências, as micro e pequenas empresas (MPEs) são pouco competitivas quando comparadas às médias e grandes empresas da região, principalmente no tocante à aquisição de insumos e escala de produção (SOUZA, 2003).

Para o presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados e Vestuário de Juazeiro do Norte (SINDINDUSTRIA) Albelito Sampaio, pelas estatísticas extraoficiais, estima-se a existência de 300 a 400 produtores ativos e 200 inativos no setor de calçados, empregando aproximadamente 9.000 pessoas em posto formais e informais. Já a estimativa quanto ao porte das empresas é que: 70% é micro, 25% são pequenas e 5% de grandes empresas.

Com respeito à questão de a informalidade também estar presente nas micros e pequenas empresas, não se tem uma estatística oficial sobre o número de produtores informais, mas acredita-se que superam o número de empresas formais. A produção varia muito de fábrica para fábrica, dependendo do porte da empresa. As micros fabricam em torno de 92mil pares/ano e as pequenas 650mil pares/ano. As grandes empresas utilizam processos mais automatizados e esteiras rolantes. Já as pequenas utilizam processos manuais, onde a mão-de-obra é fator determinante para o ritmo de trabalho e qualidade do produto (SCIPIÃO; RABELO; ROCHA, 2003).

O terceiro grupo é composto por grandes indústrias que já existiam no polo calçadista como o Grupo BOPIL e outras que foram surgindo como *Via Beach*, AP calçados, *Tecnolitchy*, Eva Brasil, PVC, todas localizadas em Juazeiro do Norte e a Grendene em Crato. Estas empresas são responsáveis pelo vigor, dinâmica e visibilidade do setor calçadista na RMC.

É importante ressaltar a implantação em 2015 na região do Cariri no município de Brejo Santo, que não faz parte da RMC, da indústria Dilly Calçados,

que gerou mais de 2,5 mil empregos diretos, produzindo cerca de três milhões de pares de calçados por ano.

Através de dados colhidos junto à empresa IBC calçados do Grupo BOPIL, fabricante das sandálias japonesas Balina, na qual ocupa a terceira posição brasileira de *Market Share*²⁰ no seguimento, sendo superada em seu nível de fabricação no estado, apenas pela Grendene. A Bopil possui três unidades, que produzem um milhão de pares por mês e empregam mil funcionários de forma direta, todas as unidades estão localizadas no município de Juazeiro do Norte.

No que diz respeito à Grendene, a empresa foi fundada em 1971, pelos irmãos gêmeos Alexandre Grendene e Pedro Grendene, em Farroupilha, no interior do Rio Grande do Sul. A empresa inicialmente produzia suporte para vinho, em 1978 passou a produzir calçados, na época a empresa contava apenas com uma máquina injetora, aos poucos foi se transformando na maior empresa fabricante de calçados do país, migrando posteriormente para outros Estados brasileiros. Atualmente possui 11 fábricas em três estados brasileiros: Ceará (9), Bahia (1) e Rio Grande do Sul (1). Além de uma fábrica de PVC para consumo próprio, trazendo certa verticalização²¹ na produção.

Segundo a Empresa Grendene, seus princípios e/ou valores são:

Lucro: Essencial e insubstituível para a continuidade da Grendene e manutenção dos empregos; Competitividade: produtividade crescente custos e despesas em exame e redução constantes; Inovação e Agilidade: antecipar-se as dificuldades, inovar e fazer melhor; Ética: integridade, respeito e transparência pensar, falar e agir. (GRENDENE, 2018).

Os números demonstram esta filosofia da empresa na busca constante de lucros. Conforme tabela 21, no ano de 2016 a 2107, a empresa obteve um lucro líquido de mais de 1 bilhão e oitocentos milhões.

²⁰ Market Share é o grau de participação de uma empresa no mercado em termos das vendas de um determinado produto; fração do mercado controlada por ela.

²¹ Verticalização: é a estratégia que prevê que a empresa produzirá internamente tudo o que puder, ou pelo menos tentará produzir. Foi predominante no início do século, quando as grandes empresas praticamente produziam tudo o que usavam nos produtos finais. É definida como uma estratégia em que a empresa “faz tudo”.

Tabela 21 - Lucro Líquido da Empresa Grendene S/A

ANO	LUCRO LÍQUIDO R\$
2015	551.223
2016	634.492
2017	660.929
Acumulado	1.846.644

Fonte: Adaptado de Grendene S/A (2018).

A empresa é totalmente integrada, com capacidade instalada de 250 milhões de pares/ano em suas cinco unidades industriais, compostas por 11 fábricas de calçados, matrizaria e fábrica de PVC para consumo próprio na produção de calçados; com uma logística de distribuição que atinge desde distribuidores a varejistas tradicionais e não tradicionais em todo o território nacional e no exterior (GRENDENE, 2018).

Um dado a ser destacado é que desde a abertura de capital na Bolsa de Valores em 2004 até 2016, entre muitos outros esforços, foi investido R\$1,2 bilhão em publicidade e propaganda, um dos pontos balizares das gestões como forma de solidificar a construção de valor e maior aproximação com os clientes finais da Grendene (GRENDENE, 2018).

Em 1996, ela se instalou em Crato, no centro da cidade, em 1997 mudou suas instalações para o bairro do Seminário, vale ressaltar que as instalações são moveis, podendo mudar de local quando necessário for.

Como as grandes indústrias do Polo Calçadista do CRAJUBAR, a Grendene tem como características, na sua linha de montagem, a multifuncionalidade, o trabalhador no ritmo da máquina, controle de qualidade, divisão e subdivisão de tarefas, etc.

No quesito organizacional, nota-se fortemente o que FLEURY (1985) chama de rotinização: a adoção mesclada de elementos organizacionais distintos, como a permanência de linha de montagem tradicional taylorista fordista, ao lado de equipes voltadas a produtos específicos, a emulação e o tensionamento da fábrica na perspectiva toyotista, a utilização do kanban etc. (ARAÚJO *et al.*, 2011, p. 85).

Em pesquisas realizadas na Grendene no ano de 2015, com o auxílio do funcionário Jose Eudivan, ficou evidenciado que no interior da Grendene são observadas várias subdivisões (setores). São elas: Mistura: início do processo do

calçados, onde misturam todas as matérias primas; Vulcanização: processo de cozimento do EVA; Rachadeira: laminação do Eva; Corte Direto: é responsável pelo corte do EVA que após este processo é destinado à serigrafia e montagem; Corte Indireto: é responsável pelo corte do EVA que após este processo é destinado a conformagem. Conformagem: é responsável pela modulação em peças de calçados do EVA; Costura: processo de costura de componentes que resultam nos calçados; Serigrafia: é responsável pela arte da peça do calçado ou tingimento; Injeção: responsável pela modulação do PVC; Montagem: responsável pelo acabamento e montagem do calçado e Expedição: armazenamento dos calçados para o cliente externo.

Em relação ao maquinário, ainda existem máquinas antigas (manuais), mas a empresa vem inovando e melhorando os equipamentos, a linha de produção conta com máquinas de última geração. Alguma tem selo verde (não agredem o meio ambiente, ou o fazem minimamente).

O processo produtivo também procura inovar a cada ano. A linha de produção segue modelos, como o Taylorismo e o Fordismo, o que faz com que a produção aumente e os gastos minimizem em função do menor tempo.

A empresa aderiu a alguns sistemas do Toyotismo com o JIDOKA, que segundo Ghinato (1995, p. 171), “consiste em facultar ao operador ou a máquina à autonomia de parar o processamento sempre que for detectada qualquer anormalidade”. O objetivo é eliminar os defeitos da produção. O ADON, segundo Betiol (2011), “é uma das ferramentas usadas pelo *Lean Manufacturing*, que é uma forma de gestão visual das ocorrências e resultados do local de trabalho, apresentando-se na forma de quadros e sinalizadores sonoros e visuais”.

Observamos que a instalação da Grendene, supracitada acima, é o exemplo que caracteriza as intervenções estatais na economia. Do total orçamentário, vemos que esta indústria recebeu mais investimento do que as demais unidades investidas, tomando para si, parte dos recursos que seriam destinados à produção local, por exemplo.

Cabe ainda destacar que, segundo Souza (2003, p. 64-65),

“a Grendene do Crato não faz investimentos na área de pesquisa e desenvolvimento, dado que, esta etapa do processo produtivo fica localizada na matriz no Sul do país, bem como, as áreas de diretoria, *marketing*, vendas, contabilidade, dentre outras”.

Essa percepção remonta a perspectiva de rede da indústria, proporcionada pela lógica da globalização. Apesar desse cenário, há uma intensa modernização das indústrias desse setor, absorvendo novas tecnologias, que faz com que haja o aceleração da produção; compartilham também dessa modernização o trabalho intensivo com inovações relacionadas à informação dessas fábricas e produtos que auxiliam a produtividade fabril. Para Wagner Pinheiro, gestor comercial da IBOP Indústria de Borracha e Polímeros toda ampliação e inovação deve-se a vinda de técnicos específicos para atuar no desenvolvimento de tecnologias, *“fomos os primeiros a trazer os chineses para adaptação de grandes máquinas. Dessa forma, surgiram as grandes produções”*. (OLIVEIRA, 2016, p. 27).

De acordo com o Ministério do Trabalho e Emprego, existem 323 fábricas de calçados no CRAJUBAR; sendo 275 fábricas em Juazeiro do Norte, 27 em Barbalha e 21 no Crato. Segundo dados do Centro Internacional de Negócios da FIEC (CIN) essas indústrias produziram de janeiro a setembro de 2017, 419.444 mil pares de calçados (MTE, 2016).

Com esse status, o CRAJUBAR, tornou-se referência produtiva em calçados. Atualmente é o maior polo produtor do Ceará e do Nordeste, e o terceiro do Brasil. Suas empresas desenvolvem o comércio, geram renda e empregos, reforçando a importância do segmento calçadista no desenvolvimento socioeconômico dos municípios que compõem a RMC.

4.4 Emprego: condições de trabalho, informalidade e precarização

Nos últimos anos, tem ocorrido rapidamente uma série de transformações no mundo do trabalho. O processo de reestruturação produtiva trouxe consigo uma ampla transformação na dinâmica do trabalho que fomentou novas formas de organização dentro das indústrias de calçados. Isso devido à forte produtividade para o atendimento de demandas do mercado consumidor, assim cresce cada vez mais a exploração da força de trabalho, com a precarização do trabalho pelas utilização de novas formas de organização da produção e do trabalho, na redução dos postos de trabalhos, na subcontratação, aumento desmedido da jornada de

trabalho e intensificação da informalidade daqueles trabalhadores que realizavam tarefas auxiliares com o reagrupamento e a rotação de tarefas se ampliando nas fabricas (NAVARRO, 2006).

Isso acontece, porque a crise do sistema fordista/taylorista, com as consequentes mudanças ocasionadas pela reestruturação industrial nos processos organizacionais e produtivos, não foi capaz de abolir uma característica marcante na maior parte da indústria mundial de calçados - o uso intensivo de mão-de-obra no processo de produção – sobretudo, no que diz respeito a calçados de couro, já que os injetados empregam equipamentos modernos na sua fabricação (COSTA, 2012).

Nessa procura constante por mão de obra, de preferência barata e qualificada, onde a grande produção necessita ser produzida no menor tempo possível, será apropriado sempre cada vez mais o tempo de trabalho dos trabalhadores, excedendo cada vez mais esse tempo. Sendo assim o aumento da produção tradicional, associado ao reforço dessas grandes e médias unidades de produção, define o perfil do emprego nas indústrias de calçados do CRAJUBAR.

Empregos esses que apresenta a seguinte configuração nos municípios do CRAJUBAR, nos meses de janeiro a setembro de 2018, conforme tabela 22. Um dado a ser observado é que o número de empregos no setor de calçados no mês de Janeiro representou quase 50% da atividade econômica nos municípios de Crato e Juazeiro do Norte com 41,30% e 48,35% respectivamente. Observa-se também que Juazeiro com 239 indústrias formais gerou 2.663 empregos, enquanto o Crato com apenas 21 empresas empregou 2.275 trabalhadores, apenas 388 a menos; isso ocorre em virtude da Grendene do Crato responder por mais de 2.000 empregos, chegando a mais de 3.000 em períodos de alta demanda. Percebe-se que todos os municípios tiveram uma variação absoluta negativa com destaque para Barbalha que apesar de ter só 27 indústrias teve uma variação negativa de 174 postos de trabalhos. O número de demissões maior que o de admissões no setor calçadista não tem ocorrido só no CRAJUBAR, mas também no Estado e no País. Esse fato está ocorrendo em virtude da crise econômica pela qual o Brasil vem passando, estrutura produtiva frágil, câmbio alto, baixo consumo, etc., tudo isso afeta o setor e gera demissões.

Tabela 22 - Número de Empregos Formais na Indústria de Calçados no CRAJUBAR de Janeiro a Setembro de 2018

	Crato	%	Juazeiro	%	Barbalha	%
Admissões	279	24,78	760	67,50	87	7,73
Demissões	352	25,04	823	58,53	231	16,43
Nº de Empregos Formais 1º/01/2018	2.275	41,30	2.663	48,35	570	10,35
Total de Estabelecimentos	21		239		27	
Variação Absoluta	-73		-63		-144	

Fonte: MTE/CAGED ().

Para traçar esse perfil do trabalhador no setor de calçados na RMC, seguiremos a classificação descrita no item anterior das oficinas artesanais; das micros, pequenas e médias empresas e os trabalhadores das grandes empresas.

No grupo das pequenas e medias empresas originárias também da região, há uma complexidade maior tanto no que se refere à organização como à divisão do trabalho. Beserra (2006, p. 103) propõe uma subdivisão neste grupo “de um lado, aquelas indústrias que ainda trabalham com o couro e, de outro, as unidades industriais que produzem calçados utilizando outras matérias-primas (EVA, PU, PVC etc.)”.

Nas indústrias que produzem calçados utilizando o couro, como matéria prima, os empregados são homens, a maioria composta pelos antigos sapateiros que trocaram a produção artesanal doméstica para trabalharem nas fábricas de calçados. Uma boa parte dessas fábricas trabalha com uso de esteiras rolantes que determina o tempo da produção e disciplina bem a divisão do trabalho. Eles dominam grande parte do processo de produção, por quanto a experiência e o domínio adquiridos com a atividade artesanal são fundamentais para o manuseio da produção. Cabe aos homens a lixa de solado ou de parte do acabamento e do corte, consideradas atividades “mais grosseiras”.

No segundo subgrupo, das indústrias que utilizam o sintético como matéria-prima, ressaltando que Juazeiro do Norte, atualmente se destaca como uma das cidades mais expressivas na produção de EVA. Das quatro fábricas de sandálias tipo “japonesa” existentes no Brasil, duas estão em Juazeiro do Norte.

Nessas empresas, a organização e divisão do trabalho assumem outras características, há bastantes mulheres, porque apesar do uso da esteira no

processo produtivo, a confecção dos calçados por meio dos sintéticos requer mais habilidades e atenção, uma vez que estes utilizam tintas, linhas, alguns enfeites menores e uma maior variedade de cores. Também é função das mulheres o papel de revisora final dos produtos. Já aos homens se destinam às atividades que exigem mais força humana, como alimentar as caldeiras e as esteiras, bem como a embalagem e transportes dos produtos para armazenamento.

Tanto no processo de produção de calçados de couro como nos sintéticos as atividades que exigem maior habilidade manual, maior leveza e delicadeza nos gestos e menor esforço físico, como: costura, colagem, revisão e embalagem ficam com as mulheres. Elas são sempre em menor número.

Na tabela 23, podemos observar a estrutura organizacional para a realização da atividade da produção de calçados em uma pequena empresa, que trabalha com os sintéticos.

Tabela 23 - Gêneros e Números de Funcionários por setor da indústria Apuana

Funcionários Homens	Funcionários Mulheres	Setor	Total
-	03	Administrativo	03
16	11	Produção	27
01	-	Comercialização	01
	01	Serviço Geral	01
TOTAL			32

Fonte: Adaptado de Indústria Apuana ().

Para Queiroz (2010 *apud* OLIVEIRA; APOLINÁRIO; PEREIRA, 2013), a maior participação das mulheres no mercado de trabalho está ligada a questões econômicas e pessoais como complemento da renda familiar, independência financeira, aumento do nível de escolaridade, criação de novos postos de trabalhos compatíveis a aptidões femininas, mudanças do papel da mulher na sociedade, utilização de métodos contraceptivos ou por assumirem, em muitos casos, o papel de chefe de família, constata-se aumento, ainda que de forma lenta, da participação das mulheres na indústria formal, [...] seguindo uma tendência nacional e mundial. (OLIVEIRA; APOLINÁRIO; PEREIRA, 2013).

No caso das condições de trabalho nessas indústrias de calçados, a maioria é extremamente desfavorável; os chãos de fábricas são grandes galpões, com

coberturas de zinco (Fig. 04), devido às altas temperaturas típicas do Nordeste Brasileiro e que sobem bastante nos meses de Setembro a Dezembro ultrapassando com facilidade os 30º graus Célsius; aliado às altas temperaturas ainda existe o calor emitido pelas máquinas, o que torna quase insuportável a permanência dos trabalhadores nesses ambientes. Esses trabalhadores em sua grande maioria trabalham em pé. As reclamações mais comuns são faltas de ventilação, calor, cheiro forte de produtos químicos utilizados, falta de refeitórios, e máquinas perigosas. Vale salientar que boa parte dessas empresas trabalham com a organização baseada no improviso, o que torna os trabalhadores mais susceptíveis aos acidentes.

Figura 11 - Galpão de Produção de Calçados

Fonte: Elaboração do autor.

Por último, temos o grupo das Grandes Empresas nos Municípios do CRAJUBAR, que pela classificação do SEBRAE (2017) possuem acima de 499 empregados. Temos como representação dessas indústrias a Empresas IBC calçados do Grupo BOPIL, com mais de mil funcionários, localizada em Juazeiro do Norte e a Grendene com uma sazonalidade de dois a três mil funcionários.

Não é fácil colher dados juntos a essas empresas. A Grendene especificamente, não permite o acesso a suas instalações e não fornece dados; os que aqui serão apresentados são frutos de experiência pessoal como professor, pesquisas realizadas por alunos, pesquisa no site das empresas; conversas

informais com funcionários e ex-trabalhadores dessas empresas e de estudos realizados por pesquisadores.

A Grendene, apesar de ter adicionado algumas funções da produção flexível (JIDOKA, ADON, JUST-IN-TIME, KANBAN, SMED), ainda trabalha com o sistema de linha de montagem tradicional, onde o trabalhador faz um determinado processo da confecção acompanhando o tempo determinado pela velocidade da esteira, ou seja, o padrão de tempo que é determinado para a realização de tal processo. E que de acordo com Amaral Filho e Souza (2003, p. 17) “atualmente ela está presente de forma mais rígida e com um ritmo mais intenso”.

Tanto a Grendene como as outras grandes empresas da Região têm como matéria prima para sua produção a utilização do EVA, material produzido pelas próprias empresas. A divisão do trabalho no interior dessas indústrias não é diferente das outras empresas do setor calçadistas que se utilizam de materiais sintéticos em funcionamento no CRAJUBAR. Os trabalhos mais pesados onde se exigem mais força e resistência são destinados aos homens. Já os trabalhos mais leves que exigem menos esforços físicos e mais habilidade são destinados às mulheres.

Nessas indústrias de calçados, embora exista a pressão por uma produtividade constante, tanto as condições de trabalho como aos benefícios ao trabalhador há uma variação dependendo da fábrica, ou seja, a dimensão do nível de organização da fábrica determina essas condições do ambiente de trabalho.

Numa empresa de grande porte como a Grendene/Crato, em conversa com o setor de Recursos Humanos, foi nos repassado que no tocante aos benefícios, a empresa disponibiliza aos funcionários, atendimento médico e ambulatorial, cesta básica, parcerias com o SENAC, SESI e HEMOCE. Há apoio educacional com cursos de capacitação, profissionalizante e docente, cursos técnicos de manutenção e informática, laboratório e RH. O apoio de fábrica, que são: os líderes técnicos, preparadores de processos, supervisores e demais funcionários. Na estrutura física, a mesma conta com vestiários, restaurante – NUTRINOR (ou refeitório) baixo custo e amplo espaço arejado para descansos nos intervalos do trabalho.

Segundo a empresa, ela procura incentivar as pessoas para o trabalho, bem como na qualidade de vida, conta com quadro de jovens aprendizes, estagiários e deficientes, trabalham com reciclagem, 99% de seus produtos são oriundos da reciclagem, até as toalhas de limpeza de solventes e tintas são retornáveis.

Com relação à jornada de trabalho nas indústrias de calçados no CRAJUBAR, geralmente elas trabalham com jornadas em três turnos para atender as demandas de produção:

[...] A jornada de trabalho é, em média, de 44 horas semanais, com variações que dependem da demanda, incluindo horas extras diárias e banco de horas. Sendo assim, em períodos de redução de demanda, algumas linhas podem ser desativadas e, por isso, parte dos trabalhadores pode ser demitida e parte (os que têm melhor desempenho) redistribuída pelas demais linhas. A redução de demanda normalmente leva a uma “reciclagem” de parte do quadro de trabalhadores, ou seja, demissões para, posteriormente, novas admissões na fase do ano em que ocorre a maior demanda, assim como a implantação ou a extensão das horas extras exigidas. Os trabalhadores costumam substituir colegas que faltam o dia de trabalho. São chamados também para cobrir outro turno após a jornada regular. Com isso, terminam fazendo horas suplementares, as quais nem sempre são pagas como hora extra, e sim como “banco de horas” que, em lugar da remuneração com acréscimo ao valor da hora normal, converte cada hora suplementar de trabalho em uma hora de folga. Geralmente, as horas trabalhadas são acumuladas e gozadas em período do ano determinado pela própria empresa (ARAÚJO *et al.*, 2011, p. 372).

Como fica demonstrada em relação a filial da Grendene na cidade do Crato/CE, a empresa contava no ano de 2014 com 3.100 funcionários que vinham de municípios circunvizinhos como Juazeiro do Norte e Barbalha, mas a maioria é da própria cidade do Crato. Os horários são flexíveis, variam em três turnos: 1º, 2º, 3º em vários setores da fábrica e horário comercial. Cada turno tem em média 8 horas e 15 minutos de trabalho, 44 horas semanais, além de trabalhar com bancos de horas (desde 2007), para minimizar as demissões no quadro de funcionários, em épocas de oscilação na produção.

A narrativa descrita a seguir é resultado de um trabalho sobre a indústria de calçados no Município do Crato realizado no ano de 2016, sobre minha orientação, pelos discentes do Curso de Geografia da Universidade Regional do Cariri (URCA), Tiago Eurico Souza Dias Lisboa e Cicero Vitorino Alves. Elas retratam a realidade entre uma fábrica artesanal e uma grande indústria.

As duas entrevistas realizadas não foram estruturadas, basearam-se numa conversa simples com as informantes que foram contando a sua trajetória profissional. Foram feitas anotações, a entrevista não foi gravada. Durante a conversa, que corria livremente, surgiam novas abordagens e questões, portanto, é provável sentir-se a necessidade de mais estudos e esclarecimentos em relação aos resultados das entrevistas.

A dona Maria trabalha na maior empresa da região do Cariri, a Grendene. Ela vive em Crato, no bairro Seminário, local onde se encontra instalada a referida indústria, que é a única empresa da região que tem entre 2001 e 3000 funcionários. A principal matéria-prima utilizada na Grendene é o Etil-Vinil-Acetato (EVA).

A dona Ana trabalha numa empresa formal, artesanal, com menos de 20 funcionários. Ela também vive no bairro Seminário, e trabalha para a indústria artesanal Dona Mi que fica a menos de um quarteirão de sua casa. A principal matéria-prima utilizada na empresa é o couro e a sola de borracha de pneu.

Tabela 24 - Dados relativos à entrevista realizada com duas funcionárias nas empresas Dona Mi e Grendene*

Funcionária	Empresas	Anos de Serviços	Setor	Outro setor	CTPS*
Ana	Dona Mi Informal	03	Bordado	Não	Não
Maria	Grendene Formal	10	Embalagem	Colagem Confragem	Sim

Funcionária	Rendimentos	Nº Total de Funcionários	Funcionários por Setor	Produção Mensal	Horário
Ana	½ Salário mínimo	05	02	56 Dúzias	Flexível
Maria	1 Salário mínimo	Desconhece	35	Desconhece	8 horas

Fonte: Lisboa e Alves (2016).

* O nome da empresa Dona Mi e das duas funcionárias são fictícios.

* Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS)

As duas senhoras, a partir da entrevista, estabelecem uma relação diferente com as empresas para quem trabalham.

No caso da Maria estabelece-se um vínculo empregatício formal onde existe a obrigatoriedade de cumprimento de horário de trabalho, estando sujeita a sofrer pressões e descontos no salário se não houver cumprido o seu horário. Por exemplo: para ir ao banheiro dispões de 10 minutos precisos. Estabelece-se uma rotina entre a casa e a fábrica, que varia segundo o turno de trabalho a cumprir. No caso, a Maria trabalha no horário das 15h48min da tarde às 01h09min da madrugada. A Maria não gosta deste horário, acha-o muito extenso e cansativo. O

setor de embalagem, onde ela trabalha, funciona ao ritmo da esteira, que variava dependendo do volume das encomendas e a quem se destina. Aliás, era a única informação geral disponível, a da quantidade total das encomendas, e qual o cliente. A pressão dos supervisores é grande, são eles que controlam o funcionamento dos setores e normalmente não “alisam” as falhas, são veementes e por vezes as “brincas” chegam a resultar. A Maria pode ver pela qualidade da embalagem e pelos assessórios incluídos na caixa, e até pela etiqueta, qual o cliente daquele produto. Normalmente é produto de exportação, e neste caso, a esteira é mais lenta para não haverem falhas devido à quantidade de assessórios extras. Assim, para os produtos personalizados, destinados a marcas específicas era possível saber qual o cliente, mas os demais produtos não. Para estes a esteira funciona a um ritmo maior, mais veloz, sem assessórios e sem a possibilidade de haverem falhas graves. A Maria estabeleceu contato mais próximo, mas sem muitas oportunidades de convívio com duas a três pessoas do mesmo departamento. Dentro da empresa ela não conhece mais ninguém pessoalmente, vê os chefes nas horas das refeições e pouco mais. Existe o convívio anual da festa da empresa no Crato Tênis Clube, e o dia das crianças. A Maria ainda recebe cesta básica de alimentação.

A Ana estabelece um vínculo empregatício informal com a empresa Dona Mi, onde não existe a obrigatoriedade de cumprimento de horário de trabalho, não estando sujeita a sofrer pressões e descontos no salário de espécie alguma. Por exemplo: a Ana vê o serviço dela mais como uma forma de distração, para “esvaziar” a cabeça e relaxar da rotina diária de dona-de-casa. Assim, estabelece-se uma rotina, que varia segundo o seu estado de humor. No seu caso o trabalho não ultrapassa 4 horas por dia. A Ana gosta desta forma de trabalhar, acha-a relaxante e permite-lhe obter uma renda para não ter que pedir dinheiro ao marido. O setor de bordados, onde ela trabalha, é simples e não requer nada de muito especial, talvez somente agilidade e manutenção de estoque de matéria-prima. A bordadeira recebe de R\$ 7,00 até R\$ 10,00, a dúzia de alças bordadas, isto depende da complexidade do bordado e do preço das peças empregadas que encarecem o produto. A dona Ana dispõe de informações concretas dos valores pagos aos intermediários do negócio da empresa Dona Mi, ela sabe quanto a empresa recebe por sandália vendida. O preço varia de sandália para sandália, entre R\$ 20,00 e R\$ 30,00 ou mais, o par. Aliás, ela sabe quais são os clientes da empresa e, inclusive, como variam as vendas ao longo do ano, ela sabe que a produção é sazonal, e que as

vendas aumentam em épocas de romarias e de festa anuais. A colega dela que trabalha no mesmo setor de bordados, chega a faturar um salário por mês, mas isto em meses bons, não se trata de uma renda fixa, segura e constante. Os clientes variam, podem ser locais ou de outros estados do Nordeste, principalmente. Chega a vender para São Paulo. Ou seja, a Ana tem muitas informações concretas disponíveis, como: a quantidade total das encomendas, o nome dos clientes, a produção mensal dela e da colega dela, e ainda os valores implicados no negócio. Aqui a pressão não existe, é ela própria que controla a produção, e junto com o casal, donos da Dona Mi, com quem estabelecem fortes laços de amizade, fluem, naturalmente, as idas e vindas à casa de um e de outro.

No mapa 07, abaixo está localizado a Grendene, como detalhe podemos ver a expansão urbana dos últimos 10 anos no bairro do Seminário, no entorno da fábrica.

Figura 12 - Expansão Urbana do Bairro do Seminário no Entorno da Grendene 2006 a 2016

Fonte: Lisboa e Silva (2016, p. 4).

Comumente, adversidades nessas indústrias são originadas pela produtividade constante, colocando a produção em primeira instância e só

posteriormente a preocupação com o operário; o trabalhador não tem confiabilidade e sempre deve estar apto a desempenhar sua função, caso contrário será demitido e a empresa contrata outro imediatamente, já que o mercado de trabalho está repleto de mão de obra barata o (exercito industrial de reserva), e que para se empregar nessas fábricas não precisa de nenhum curso profissional, então o operário deve se acostumar com a precariedade e sujeitar-se a humilhação,

A pressão constante por uma produtividade que ultrapassa a própria capacidade ou o domínio técnico do trabalhador sobre sua tarefa; o descrédito e o descaso dos médicos, bem como dos supervisores ou gerentes, sobre as queixas dos trabalhadores; as constantes ameaças de demissão por erro ou incapacidade de trabalho – tudo consiste em atos negativos que provocam sofrimentos intensos nos trabalhadores, quando consiste em atos negativos que provocam sofrimentos intensos nos trabalhadores, quando não favorece acidentes. (BORSOI; RIGOTTO; MACIEL, 2009, p. 184).

Por composição da mão de obra entendem-se as características sociodemográficas, especificamente sexo, idade, escolaridade e status migratório, que tendem a se associar às condições do trabalho. Em resumo, o conjunto dos trabalhadores das indústrias de calçados da RMC é composto, em sua maior parte, por trabalhadores urbanos, ou seja, que residem relativamente nas proximidades dos seus lugares de trabalho (com algumas exceções tem alguns trabalhadores da zona rural). O número maior é do sexo masculino, a faixa etária é de 18 a 45 anos, a grande maioria possui um nível de escolaridade principal o Ensino Fundamental, embora alguns estejam cursando ou já concluíram o nível Superior. Esses trabalhadores com maior grau de escolaridade geralmente ocupam os cargos de maior hierarquia dentro das empresas. A renda média dos trabalhadores do polo calçadista do CRAJUBAR varia de 1 a 4 salários mínimos. Os salários para o pessoal ligado diretamente com a montagem dos calçados, gira entre 1 e 2 salários mínimos. (BESERRA, 2006; FERREIRA, 2015; SCIPPIÃO; RABELO; ROCHA, 2014).

A precarização significa reduzir, restringir, tornar pouco e quando conexo à expressão trabalho, quer dizer “diminuir direitos e garantias dos trabalhadores”. Ou seja, a precarização é um fenômeno da globalização porque ela está atrelada a redução de custos de produção para que a indústria tenha um melhor preço final e estável, mantendo o maior lucro da empresa. Na perspectiva de precarizar as relações de trabalho, vale ressaltar a lei da oferta e da procura. Se a empresa ofertar muito trabalho, e a procura for pouca, as condições de trabalho serão melhores,

caso contrário o trabalhador passa a ser desfavorecido e visto como máquina de produção (FERREIRA, 2015).

As condições de trabalho encontradas no setor calçadista no CRAJUBAR são as mais diversas possíveis, desde trabalho em domicílio, até o fabril, sobretudo nas grandes fábricas. As formas de contratação e remuneração são as mais variadas possíveis, do emprego formal assalariado com carteira assinada ao trabalho informal assalariado e ao informal autônomo na forma de contratação de terceiros (não existe contrato formal, são feitos na base do acordo, da palavra) com pagamentos por produção, em períodos fixados, prevalecendo os semanais ou por quinzena.

4.5 O mercado consumidor: da escala local, regional e internacional

Uma das questões a ser explicada, a partir da lógica de um capital cada vez mais globalizado, é a problemática da fluidez da produção onde essas empresas estão instaladas, ou seja, o mercado consumidor, o destino do seu produto final.

Nesta perspectiva, o discurso político e empresarial é sustentado pelos ditos benefícios ofertado pela globalização, mas o que nos cabe verificar, é entremeio desse discurso.

A concepção de um mundo comprimido, menor e sem fronteiras, é o atual discurso utilizado pela mídia e grandes empresas, que vendem essa ideia junto aos seus produtos. O estado incorpora a missão de quebrar as particularidades do espaço, e organizá-lo de acordo e para as tendências globais, de caráter homogeneizador. Fixe bem, homogeneizador para os interesses do capital.

O que reflete bem essa ideia de um mundo onde foram rompidas tanto as fronteiras físicas quanto de pensamento, é o que diz em entrevista ao Jornal Diário do Nordeste Walter Rodrigues, coordenador do Núcleo de *Design* da Associação Brasileira das Empresas de Componentes para Couro, Calçados e Artefatos (ASSINTECAL). Para ele, “Há uma sincronização muito grande de informações, baseada no conceito *Big Data*²², onde o monitoramento do consumidor deixou de ser

²² *Big data* é um conjunto de dados maior e mais complexo, especialmente de novas fontes de dados com maior variedade que chegam a volumes crescentes e com velocidade cada vez maior. (ORACLE BRASIL, 2018).

feito através dos grupos para tornar-se individual”, afirma o estilista. “O conceito da ‘vida líquida’, preconizado pelo filósofo Zygmunt Bauman traduz a velocidade com que recebemos, decodificamos e utilizamos as influências, portanto as ideias de rompimento e fluidez constituem o epicentro do debate”.

Nessa visão, a compreensão espaço-temporal no que tange às distâncias encurtadas, reflete-se na sua reinterpretação, mas não, a aniquilação de ambas. A instantaneidade é interpretada como puramente material, ainda que não fosse não há como destruir as noções de “espaço-tempo”, pois nada está fora dessas categorias.

Para o capital a cidade conota um sentido de mercado muito explícito. Rolnik (1998, p. 29) garante que “é possível dizer que hoje o mercado domina a cidade”. Neste aspecto, esta dimensão de trocas ganha as centralidades da cidade e acaba por fazer-se presente na constituição de suas características espaciais, de suas formas. Santos (2014, p. 46), ao dizer que “o meio urbano é cada vez mais um meio artificial”, expressa bem isso.

O mercado consumidor das empresas do CRAJUBAR vai da escala local, regional, nacional (sobretudo as Regiões Nordeste e Norte) e internacional. Cerca de 9% do que se é produzido na cidade, fica na cidade, isto é, é consumido e comprado pelos próprios moradores, nas mais diversas formas e modelos. E em alguns pontos, são comprados para serem revendidos em seus próprios comércios. Com isso, temos 22% da produção que é repassada para o Estado do Ceará, onde são distribuídas para as mais diversas cidades, como postos de venda e revenda. Temos uma porcentagem de aproximadamente 27% das produções que são vendidas para o Brasil como um todo e 42% da produção são destinados a outros países, conforme tabela 26.

Tabela - 25 Percentual de destinação da produção de Calçados do CRAJUBAR

Nível Local	Nível Estadual	Nível Nacional	Nível Internacional
9%	22%	27%	42%

Fonte: IPECE (2017).

O destino dessa relevante produção pode variar de acordo com o tamanho da firma. Pois as empresas de médio porte da região são em partes exportadoras, enquanto as de micro e pequeno porte, que são em maior número, destinam sua produção ao mercado interno. Cerca de 80% são de calçados produzidos que se

destinam para o público feminino, sendo que destes, 80% são sandálias feitas de material sintético, produzidos a partir de placas de E.V.A.

Em escala local, o mercado consumidor das pequenas empresas e daquelas de cunho informal, são baseadas nas vendas para o próprio público da cidade. Tem suas exceções como é o caso do artesão Expedito Seleiro que começou produzindo calçados em pequena escala para o comércio local. Mas, com o tempo o trabalho do artesão foi se expandindo e chamou a atenção do mercado e passou a receber visita de grandes empresários da indústria de calçados na sua oficina, recebendo muitas encomendas dos mesmos, a partir daí passou a fabricar em maior escala seus produtos contratando vários funcionários e exportando sua produção para diversos lugares do Brasil e do mundo.

Trazendo essa realidade para o recorte municipal, no Crato, podemos perceber que a maioria dos empregos gerados para a população está na produção de calçados na indústria Grendene; por outro lado o comércio da cidade gera muitos empregos como vendedor (a) nas lojas de calçados formais e informais situadas na cidade. (Fig. 13).

Figura 13 - Localização das principais indústrias e lojas de calçados do município de Crato - CE

Fonte: Silva (2018).

O comércio da cidade é abastecido pelas pequenas medias e grandes empresas, sejam elas formais ou informais. Elas colocam seus produtos diretamente nas lojas da cidade como Esposende, Pegadas e Astecas Calçados, essas grandes lojas são abastecidas pela Grendene, mas esses calçados são comercializados também na feira semanal e pelos camelos, especificamente no camelódromo do Crato.

O mercado consumidor dos produtos fabricados em Juazeiro do Norte está presente em toda a região de onde vêm os romeiros. Devido ao volumoso fluxo de peregrinos na cidade, vindas de todas as partes do Nordeste, fica fácil de concretizar as entregas dos produtos fabricados na cidade, incluindo os calçados. Nos bairros Centro e Socorro e proximidades, a população se estabelece com o próprio comércio, visto que as empresas de menor porte ali concentradas atendem ao mercado local e regional, enquanto que as exportações são realizadas em maior escala pelas indústrias de médio e grande porte. É imprescindível enfatizar

igualmente o amplo comércio atacadista que é concretizado na proximidade da Basílica de Nossa Senhora das Dores e por toda a cidade por ocasiões das romarias que ocorrem durante em vários meses do ano.

A centralidade da região, que mantém uma equidistância às principais capitais do Nordeste (Teresina, Fortaleza, Natal, Recife, Maceió e, Salvador), facilita o maior desenvolvimento dos negócios.

Apesar do baixo valor agregado dos calçados, as exportações em dólares têm um peso significativo na Balança Comercial dos Municípios da RMC.

Tabela 26 - Exportações de calçados do CRAJUBAR de janeiro a setembro de 2017

Juazeiro do Norte	277.641	540,041
Crato	95.299	137.090
Barbalha	46.504	98.132
Totais	419.444	755.263

Fonte: Adaptado de CEI/FIEC (2017).

Parte da produção local é exportada para alguns países do MERCOSUL, América do Norte, e Europa, os principais destinos são Estados Unidos, Bélgica, França, Reino Unido, Itália, Espanha, Grécia, Indonésia, Argentina, Angola, Paraguai, Peru.

No que concerne a escalas mais amplas, podemos afirmar que a Grendene situada no Município do Crato é o expoente maior dessa produção e dessa exportação para outros países.

A empresa vende seus produtos por meio de representantes comerciais, distribuidores, exportações diretas e através da subsidiária Grendene USA, Inc. (EUA), atingindo cerca de 20 mil pontos de venda fora do País e 65 mil no mercado brasileiro, além de uma área de vendas separada e distribuição seletiva para a marca Melissa, um *Showroom* Melissa em Milão e 4 lojas conceito: três “Galeria Melissa” (São Paulo, Nova York e Londres), e uma “Casa Ipanema” (Rio de Janeiro) (GRENDENE, 2018).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Buscamos ao longo da presente dissertação apresentar a formação da indústria de calçados na RMC, analisando as relações estabelecidas entre as empresas do setor, no intuito de compreender a teias de relações entre os diversos agentes envolvidos.

Para o estado do Ceará, fica evidente a importância do setor de calçados. Quando se avalia por meio do VTI verifica-se que o setor de calçados apresenta a maior participação na indústria de transformação. Constata-se também a maior participação do setor na geração de empregos.

O Ceará se destaca como líder no ranking dos estados brasileiros em relação à produtividade, medida pela razão entre o valor de produção do setor e o total de empregados formais. As exportações também ocupam lugar de destaque na economia cearense elevando o Estado à condição de líder nacional quando se considera a quantidade de calçados exportados. Nesse sentido, o Ceará tem bastante potencialidade para a dinamização do setor de calçados em todas as regiões do Estado.

O desenvolvimento do polo produtor de calçados da Região do Cariri não pode ter seu entendimento nos modelos clássicos da transição da manufatura à grande indústria, o que significaria um reducionismo. Essa indústria nascida no início do século XIX, atrelada à pecuária, com a produção de utensílios de couro, vai se desenvolvendo; começa a ganhar forma já na década de 1960, com a produção de calçados de couro, e adquire status e expressividade econômica na segunda metade da década de 1980 e primeira metade da década de 1990.

Período em que o modelo de acumulação baseado no fordismo entra em crise, gerando perda de lucratividade e produtividade dos setores industriais, o setor de calçados se insere nesse processo e as empresas procuram se reestruturar, assumindo uma nova estratégia econômica que tenta aliar o menor custo na produção com o aumento do lucro, sendo inspirada no novo modelo toyotista de flexibilização da produção.

O processo de reestruturação produtiva e suas implicações na indústria de calçados na RMC, particularmente nas cidades de Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha ocorreu, principalmente, após a abertura econômica dos anos 1990 e se

aprofundou nos anos 2000. A região, sem dúvida alguma, foi e é um dos grandes palcos desta nova empreitada industrial baseada nessa reestruturação do capital na década de 1990, em virtude da sua centralidade no sul do Ceará, e da sua atratividade dada pelo governo estadual e pelas prefeituras municipais por meio de benefícios fiscais, isenção de impostos, investimento em infraestrutura. Também atuou como importante fator locacional a existência de mão de obra de baixo custo salarial e qualificada.

Ao abordar a reestruturação produtiva, não se pode assegurar que todas as empresas são flexíveis, pois todas elas convivem com o “novo” e o “velho”. Destaca-se que a inclusão de inovações tecnológicas, métodos e técnicas acontecem de forma distinta de acordo com o tamanho da empresa, sendo mais expressivas nas médias e grandes empresas, bem como naquelas exportadoras e também nas empresas recém instaladas. Afora essas mudanças, destacam-se mudanças na articulação dessas cidades, nas diferentes escalas geográficas e a inserção na divisão territorial do trabalho.

Consideramos o CRAJUBAR como um sistema industrial local de produção de calçados, que são estruturados nas seguintes condições:

Em geral um sistema local de produção comporta um conjunto de empresas com capacidades relacionadas ou afins, de portes variados, mas em geral com um conjunto expressivo de pequenas empresas e médias empresas não integradas verticalmente. Essas empresas, por sua vez, atraem fornecedores e outras indústrias correlatas e de apoio, cuja presença e importância nos sistemas locais são determinadas exclusivamente por forças de mercado. Por fim surgem também importantes instituições locais de apoio a empresas (SUZIGAN, 2003, p. 2 *apud* FINATTI, 2017, p. 62).

O desenvolvimento do polo calçadista traz consigo características da indústria que se origina nessa região e que ainda hoje carrega a particularidade da formação industrial cearense. O processo produtivo tem forte ligação com a própria formação socioespacial, abalizado em experiências que foram se acumulando localmente ao longo do tempo, e que foram transformadas em importante suporte para a implementação de políticas públicas e privadas, que possibilitaram fomentar a interação entre as empresas estabelecidas no polo.

Apesar de ter um número expressivo de pequenas oficinas artesanais e de algumas empresas de grande porte, a característica principal do polo calçadista da região é ser constituído predominantemente por pequenas e médias empresas, com

ênfase para o forte caráter empreendedor dos empresários locais, uma vez que os mesmos são detentores da maior parte do capital majoritário das empresas da região.

Entre outros fatores não menos importantes e que foram decisivos para o surgimento, desenvolvimento e funcionamento do polo calçadista do CRAJUBAR, estão a acumulação do capital social, as estratégias de produção e tecnológica, a articulação da política institucional e a estratégia mercadológica.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, D. G. **Indústria e reestruturação sócio-espacial**: a inserção de Sobral (CE) na divisão espacial do trabalho. 2009. 162 f. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Centro de Ciência e Tecnologia, Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, 2009.

AMARAL FILHO, J; ROCHA, A. G. T. **As políticas de incentivos fiscais dos Estados da Bahia, Ceará e Pernambuco**: algumas evidências institucionais. Fortaleza: BNB, 2006.

AMARAL FILHO, J. Identificação de Arranjos Produtivos Locais no Ceará. *In*: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. (Org.) **Pequena empresa**: cooperação e desenvolvimento local. Rio de Janeiro: Relume Dumará; UFRJ, Instituto de Economia, 2003, p. 21-34.

AMARAL FILHO, J.; SOUZA, D. L. R. **Arranjo produtivo de calçados do Cariri, Ceará**. Fortaleza: SEPLAN/IPECE, 2003.

AMORA, Z. B. **As transformações da indústria de Fortaleza face à política de industrialização do Nordeste**. 1978. 100 f. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1978.

_____. Indústria e Espaço no Ceará. *In*: SILVA, J. B. S.; CAVALCANTE, T. C.; DANTAS, E. W. C. (Org.) **Ceará: um novo olhar geográfico**. Fortaleza: Edições Demócrito Rocha, 2005, p, 365-381.

ANTUNES, R. **Adeus ao Trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e centralidades do mundo do trabalho. 9. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

AQUINO, R. S. L. **História das Sociedades**: das sociedades modernas às sociedades atuais. Rio de Janeiro: Ao livro Técnico, 1997.

ARAÚJO, I. M. **Os novos espaços produtivos**: relações sociais e vida econômica no Cariri cearense. 2006. 229 f. Tese (Doutorado em Sociologia) - Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2006.

_____. BORSOI, I. C. F; LIMA, J. C. **Os Novos Territórios da Produção e do Trabalho; A indústria de Calçados no Ceará.** Caderno CRH, Salvador, v. 24, n. 62, p. 367-384, Maio/Ago. 2011.

ARAÚJO, N. G. A industrialização no Ceará: breves considerações. **Boletim Goiano de Geografia**, Goiânia, v. 27, n. 2, p. 97-114, jan./jun. 2007.

ARAÚJO, T. B. Desenvolvimento Regional no Brasil. *In: O pensamento de Celso Furtado e o Nordeste hoje*. Rio de Janeiro: Contraponto-Centro Internacional Celso Furtado de Políticas para o Desenvolvimento, 2009.

ARROYO, M. M. **Território Nacional e mercado externo:** uma leitura do Brasil na virada do século XX. 2001. 250 f. Tese (Doutorado em Geografia Humana) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

AS 100 MAIORES Empresas no Ceará em 2007. **O Povo**, Fortaleza, 10 agosto 2007 Disponível em: <http://blogdoeliomar.com.br/2007/11/26/maiores-e-melhores-empresas-do-ceara-receberao-premio-delmiro-gouveia/> Acesso: 20 jan. 2019.

ASSOCIAÇÃO DAS INDÚSTRIAS BRASILEIRAS DE CALÇADOS (ABICALÇADOS). **Relatório Setorial:** indústria de calçados - Brasil 2018. Disponível em: <http://www.abicalcados.com.br/midia/relatorios/relatorio-anual-2018.pdf>. Acesso em: 10 out. 2018.

BARRETO, F. A. F. D.; MENEZES, A. S. B. (Org.). **Desenvolvimento Econômico do Ceará:** evidências recentes e reflexões. IPECE, 2014.

BARROS, J. R. M.; GOLDENSTEIN, L. Avaliação do processo de reestruturação industrial brasileiro. **Revista de Economia Política**, v. 17, n. 2 (66), p. 11-31, mar. 1997.

BASTOS, A. V. B. Comprometimento no trabalho: os caminhos da pesquisa e os desafios teóricos-metodológicos. **Trabalho, Organizações e Cultura**. São Paulo: Editores Associados, 2003.

BAUMAN, Z. **Modernidade e ambivalência**. Rio de Janeiro. Jorge Zahar. 1999.

BERNARDINHO. **Transformando suor em ouro**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

BESERRA, F. R. S. **Espaço, Indústria e Reestruturação do Capital**: a indústria de calçados na região do Cariri – CE. 2007. 122 f. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Centro de Ciências e Tecnologia, Universidade Estadual do Ceará, UECE. Fortaleza, 2007.

_____. Reestruturação do Capital e Indústria Calçadista na Região do Cariri – CE. **Revista RA'E GA**, Curitiba, n. 18, p. 89-101, 2009.

_____. O processo de industrialização do Cariri e o papel do Estado rumo à uma “modernização conservadora”. In: ENCONTRO INTERNACIONAL TRABALHO E PERSPECTIVAS NA FORMAÇÃO DOS TRABALHADORES, 1., 2006, Fortaleza. **Anais...** Fortaleza: UFC, 2006.

BETIOL, F. J. **Desenvolvimento de Software para a utilização da ferramenta ADON**. 2011. Disponível em: <<http://api.ning.com/utilizandoFerramentaAdon.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2018.

BORSOI, I. C. F.; RIGOTTO, R. M.; MACIEL, R. H. Da excelência ao lixo: humilhação, assédio moral e sofrimento de trabalhadores em fábricas de calçados no Ceará. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 12, p. 173-187, 2009.

BRANDÃO, F.; ROSA, J. A. **A indústria de calçados no Rio Grande do Sul**: algumas questões e desafios que se colocam para o seu desenvolvimento. Núcleo Indústria, Documento Síntese, Indústria de Transformação. Porto Alegre: FEESEH/FPMR/ Secretaria Estadual de Coordenação e Planejamento, 1997.

BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital monopolista**. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

CARDOSO, G. S. **Mapeamento das competências funcionais**: estudo de caso em uma empresa de celulose e papel. 2006. 171 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2006.

CATTANI, T. S. **Mapeamento das Aglomerações Industriais do Estado do Ceará**: Indústria de Transformação. 2016. 78 f. Monografia (Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2016.

CAVALCANTE, A.; XIMENES, V. Cariri: Polo calçadista avança em 2010. **Diário do Nordeste**, Fortaleza, 10 agosto 2010. Disponível em: Jornal diário Jornal

CEARÁ. Secretaria da Fazenda (SEFAZ). Secretaria de Desenvolvimento Econômico. 2017. Disponível em: <<https://w.w.w.sefaz.ce.gov.br>>. Acesso em: 10 ago. 2018.

_____. Secretaria das Cidades. **Plano de Desenvolvimento Urbano Integrado - Região Metropolitana do Cariri**. 2009. Disponível em: <https://www.cidades.ce.gov.br/wp-content/uploads/sites/12/2018/08/visaogeral_diagnostico.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2018.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. CNI. Base de dados de indicadores industriais. 2018. Disponível em: <www.portaldaindustria.com.br/cni/>. Acesso em: 10 nov. 2018.

CORRÊA, H. L.; GIANESI, I. G. N.; CAON, M. **Planejamento Programação e Controle da Produção MRP II / ERP: conceitos, uso e implementação**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

COSTA, A. B. **Estudo da competitividade de cadeias integradas no Brasil: impactos das zonas de livre comércio. Cadeia: couro-calçadista**. Nota técnica final. Campinas: MDIC/ MCT/ FINEP/ NEIT (IE/UNICAMP), 2002.

COSTA, O. M. E. **Panorama da Indústria Cearense de Calçados: texto para discussão nº 101**. Fortaleza: IPECE, 2012.

_____. **O arranjo produtivo de calçados em Juazeiro do Norte: um estudo de caso para o Estado do Ceará**. 2007. 260 f. Tese (Doutorado em Economia) - Instituto de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2007.

DANTAS JUNIOR, J. A. **Desenvolvimento econômico e a política industrial do Ceará: o caso da Companhia Siderúrgica de Pecém**. 2010. 168 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Logística) - Programa de pós-graduação em Logística e Pesquisa Operacional, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2010.

DANTAS, Luíza. **Porto do Pecém: 20 anos de história e desenvolvimento para o Ceará**. 2015. Disponível em: <<http://www.cearaportos.ce.gov.br/index.php/component/content/frontpage/frontpage?start=230>>. Acesso em: 13 set. 2018.

DEPARTAMENTO de Pesquisas Econômicas (DEPEC). **Análise Setorial de Calçados** - 2018. Disponível em: <<https://www.economiaemdia.com.br/>>. Acesso em: 11 ago. 2018.

DRUCKER, P. F. **As novas realidades no governo e na política, na economia e nas empresas, na sociedade e na visão do mundo**. São Paulo: Pioneira, 1987.

ELIAS, D. Integração competitiva do semi-árido cearense. *In*: ELIAS, D.; FURTADO, J. L. (Org.). **Modernização excludente**. Fortaleza: Demócrito Rocha, 2002.

ELIAS, D.; PEQUENO, R. Reestruturação econômica e nova economia política da urbanização no Ceará. **Mercator**, Fortaleza, v. 12, n. 28, p. 95-112, mai./ago. 2013.

FEDERAÇÃO das Indústrias do Estado do Ceará (FIEC). A indústria no Ceará. **Revista da FIEC**, Fortaleza, ano 8, n. 93, mai. 2015.

FEITOSA, A. L. C.; QUEIROZ, S. N.; CORDEIRO NETO, J. R. Industrialização, trabalho e sociabilidade no espaço urbano do triângulo CRAJUBAR-CE. **Observatorium**: Revista Eletrônica de Geografia, Uberlândia, v. 1, n. 2, p. 91-104, jul. 2009. Disponível em: <<http://www.observatorium.ig.ufu.br/jul2009.htm>>. Acesso em: 10 nov. 2018.

FERREIRA, A. B. H. **Dicionário da língua portuguesa**. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

FERREIRA, L. H. S.; CAETANO, A. J. Mercado de trabalho e informalidade no setor calçadista: um estudo comparado entre três municípios brasileiros nos anos 2000 e 2010. **Trabalho & Educação**, Belo Horizonte, v. 24, p. 219-235, 2015.

FENSTERSEIFER, J. E. Internacionalização e cooperação: dois imperativos para a empresa do terceiro milênio. **READ**, ed. 15, v. 6, n. 3, out. Porto Alegre, 2000.

FINATTI, R. **Aglomerções industriais no Brasil**: uso do território e transformações recentes. 2017. 300 f. Tese (Doutorado em Geografia) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017.

FLEURY, A. C. C. Organização do trabalho na indústria: recolocando a questão dos anos 80. *In*: FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. (Org.) **Processo e relações do trabalho no Brasil**. São Paulo: Atlas, 1985, p. 51-66.

FURTADO, F. R.T.; BACA, M. C. **Informe Econômico nº 1/2018**: a importância do setor de calçados na economia cearense. [S.l.]: SDE, 2018.

_____. **Informe Econômico nº 1/2017**: importância dos incentivos fiscais para estímulo ao crescimento econômico do Ceará. [S.l.]: SDE, 2017.

FURTADO, R.; CARVALHO NETO, A. Uma contribuição para a construção de um modelo de análise de gestão participativa nas empresas. *In*: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 1., 2000, Natal. **Anais...** Natal: [s.n.], 2000.

Fotografia Grife do Vaqueiro. Disponível e: <https://caririrevista.com.br/do-couro-se-faz-negocio/> Acesso: Dezembro de 2018.

GALVÃO, O. J. A. (Org.). **Ensaio de Economia**: edição comemorativa dos 30 anos do PIMES da UFPE. Recife: Recife Gráfica e Editora, 2001.

GEORGE, P. **A ação do homem**. São Paulo: Difel/Difusão Editorial, 1968.

GHINATO, P. Sistema Toyota de Produção: mais do que simplesmente just-in-time. *Produção*, v. 5, n. 2, p. 169-189, São Paulo, 1995.

GOMES, M. T. S. **O processo de reestruturação produtiva em cidades médias do Oeste Paulista**: Araçatuba, Birigui, Marília, Presidente Prudente e São José do Rio Preto. 2007. 330 f. Tese (Doutorado em Geografia) - Faculdade de Filosofia, Letras, Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

GORINI, A. P. F.; SIQUEIRA, S. H. G. **Complexo coureiro calçadista**: BNDES 2002. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/conhecimento/Bnset/bsespcal.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2018.

GRENDENE. **A Empresa**: perfil. 2018. Disponível em: <<http://ri.grendene.com.br/PT/A-Empresa/Perfil>>. Acesso em: 10 mai. 2018.

GUERRERO, G. A. **Avaliação da dinâmica dos processos inovativos das micros e pequenas empresas do arranjo produtivo calçadista da região de Birigui - SP.** 2004. 225 f. Dissertação (Mestrado em Economia) - Programa de Pós-Graduação em Economia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

HARDMAN, F.; LEONARDI, V. **História da indústria e do trabalho no Brasil:** das origens aos anos 20. 2.ed. rev. São Paulo: Ática, 1991.

HARVEY, D. **A condição pós-moderna:** uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. Trad. Adail Ubirajara Sobral e Maria Stela Gonçalves. São Paulo: Loyola, 1993.

HARVEY, D. **Condição pós-moderna.** 21. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2011.

_____. **O enigma do capital.** São Paulo: Boitempo, 2011.

Industria no Ceará; <http://www.portaldaindustria.com.br/cni/canais/brazil-4-business/estados/pt-ce/http://www.sfiec.org.br/indi>. Acesso em 19 de outubro de 2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 10 nov. 2018.

INSTITUTO DE PESQUISAS ECONOMICAS DO CEARA (IPECE). Desenvolvimento Econômico do Ceará. **Evidências Recentes e Reflexões:** 2014, 2015, 2016, 2017, 2018. https://www.ipece.ce.gov.br/textos_discussao/TD_101.pdf Acesso em: 10 outubro. 2018.

JUAZEIRO do Norte está na lista das 100 melhores cidades para novos negócios. **Badalo**, Juazeiro do Norte, 2 novembro 2018. <https://www.badalo.com.br/featured/juazeiro-do-norte-esta-na-lista-das-100-melhores-cidades-para-novos-negocios> Acesso em: 15 nov. 2018.

KUBR, M. **Consultoria:** um guia para a profissão. Rio de Janeiro: Guanabara, 1990.

LENCIONE, S. Concentração e centralização das atividades urbanas: uma perspectiva multiescalar. Reflexões a partir do caso de São Paulo. Revista de Geografia Norte Grande, n. 39, p. 07-20, 2008.

LIMA, J. C.; BORSOI, I. C. F.; ARAÚJO, I. M. Os novos territórios da produção e do trabalho: a indústria de calçados no Ceará. **Cad. CRH**, Salvador, v. 24, n. 62, p. 367-384, mai./ago. 2011.

LISBOA, E.; SILVA, C. V. **Estudo de caso**: dois tipos de mão-de-obra, sobre as indústrias de calçado do CRAJUBAR. Crato: URCA, 2017.

LOAYZA, A. C. V. **Fatores determinantes do deslocamento de setores intensivos em mão de obra para o Nordeste**: o caso das grandes empresas calçadistas a partir dos anos de 1990. 2011. 168 f. Dissertação (Mestrado em Economia) - Faculdade de Ciências e Letras - Campus de Araraquara, Universidade Estadual Paulista, 2011.

MATTOSO, M. A. de Q. **A recente industrialização nordestina**. Monografia de Bacharelado em Economia, FEA/UFRJ, Rio de Janeiro 1998.

MENELEU NETO, J. **Os novos Sapateiros**: Os trabalhadores e a reestruturação do capital. Tese (Doutorado). Programa de Pós-graduação em Sociologia da Universidade Federal do Ceará. Fortaleza, 2000.

MIZUSAKI, M. Y. **Território e reestruturação produtiva na avicultura**. Dourados: Editora da UGD, 2009.

MUNIZ, A. M. V. **A dinâmica da indústria têxtil no espaço metropolitano de Fortaleza**. 2004. 401 f. Tese (Doutorado em Geografia) - Programa de Pós-Graduação em Geografia, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2004.

NAVARRO, V. L. **Trabalho e trabalhadores do calçado**: a indústria calçadista de Franca (SP) - das origens artesanais a reestruturação produtiva. São Paulo: Expressão Popular, 2006.

NUNES, A. C. **A inovação tecnológica e a contabilidade**. São Paulo: Inovara, 2009.

NUNES, A. C. P. **Atração de investimentos como instrumento de política industrial**: o caso do Ceará no período 1985 - 2002. 2005. 149 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2005.

OLIVEIRA, A. A. **O Cariri Cearense**: da ocupação do território à institucionalização da Região Metropolitana do Cariri. 2014. 138 f. Dissertação (Mestrado em

Economia) - Programa de Pós-graduação em Economia Regional, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2014.

OLIVEIRA, A. A.; APOLINARIO, V.; PEREIRA, W. E. N. A política de industrialização do Ceará e suas repercussões no mercado formal de trabalho industrial: análise do polo CRAJUBAR para os anos de 1990 a 2010. **Revista de Economia Regional, Urbana e do Trabalho**, Natal, v. 2, n. 1, p. 31-47, mar. 2013.

OLIVEIRA, F. T.; DELGADO, D. F. Franquias, uma constante tendência. *In*: ENCONTRO LATINO AMERICANO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA, 10., e ENCONTRO LATINO AMERICANO DE PÓS-GRADUAÇÃO 6., 2006, São José dos Campos. **Anais...** São José dos Campos: Univap, 2006. p. 65.

OLIVEIRA, G. S. M. Os avanços do polo calçadista no Cariri. **Revista O Povo CARIRI**, Juazeiro do Norte, n. 9, p. 14-20, out. 2016.

PALLOIX, C. **Processo de trabalho e estratégias de classe**. Rio de Janeiro: Zahar, 2002.

PEINADO, J.; GRAEML, A. R. **Administração da produção**: operações industriais e de serviços. Curitiba: Unicen, 2007.

PEINADO, J. O papel do sistema de abastecimento Kanban na redução dos inventários. **Rev. FAE**, Curitiba, v.2, n.2, p. 27-34, mai/ago. 1999.

PEREIRA JÚNIOR, E. **Industrialização e reestruturação do espaço metropolitano**: reflexões sobre o caso de Horizonte-Pacajus (CE). Fortaleza: Eduece, 2005.

_____. **Território e Economia Política**: uma abordagem a partir do novo processo de industrialização no Ceará. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2012.

_____. Território e expansão da produção industrial calçadista no Ceará. **Revista Faz Ciência**, Francisco Beltrão, v. 15, n. 21, p. 35-52, jan./jun. 2013.

PONTES, P. **Os determinantes da redução da desigualdade espacial no Ceará nas últimas décadas**: texto para discussão. Fortaleza: IPECE, 2001.

PORTAL DO GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO (PGESP). **Setores Econômicos**: calçados e produtos de couro. 2005. Disponível em: <<http://www.investimentos.sp.gov.br/setores/calçado.htm>>. Acesso em: 13 set. 2018.

PROCHNIK, V. Flexibilidade espúria: modernização técnica com desigualdade social na indústria brasileira de calçados. *In: ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA*, 19., 1991, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPEC, 2011.

PROCHNIK, V.; UNE, M. Y. **A migração da cadeia produtiva de calçados para a Região Nordeste do Brasil**. Fortaleza: Banco do Nordeste, 2006.

PRODUÇÃO de calçado no Ceará cresce em ritmo chinês. **O Povo**, Fortaleza, 11 fevereiro. Economia.

QUEIROZ, S. N.; COSTA JUNIOR, M. P. N. Diferenças e semelhanças entre os empregados na indústria formal de calçados no Ceará e no Rio Grande do Sul 1994-2004. *In: ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS POPULACIONAIS*, 26., 2008, Caxambu. **Anais...** Caxambu: Abep, 2008.

RANGEL, F. (Janeiro de 2013). *Revistas USP*. Fonte: Revista Usp
<https://www.revistas.usp.br/primeirosestudos> Acesso: Novembro de 2018.

RELAÇÃO ANUAL DE INFORMAÇÕES SOCIAIS (RAIS). 2009, 2016, 2017. Ministério do Trabalho Emprego (MTE) - Programa de Disseminação de Estatísticas do Trabalho (PDTE). <https://www.revistas.usp.br/primeirosestudos> Acesso em: 20 ago. 2018.

Revista eletrônica Diário do Nordeste
<https://diariodonordeste.verdesmares.com.br/editorias/negocios/cariri-polo-calcadista-avanca-1.422044> Acesso em: 14 jun. 2018.

ROCHA, A. G. T. **Os governos aprendem, as políticas evoluem**: fatores cognitivos e políticos moldando as políticas industriais da Bahia, do Ceará e de Pernambuco. 2004. 162 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2004.

RODRIGUES, M. V. **Entendendo, Aprendendo e Desenvolvendo**: sistema de produção Lean Manufacturing. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

ROLNIK, R. **O que é cidade**. 3. ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1998.

ROSA, H. R. A Indústria de Calçados no Brasil Pós-Década de 1990: reestruturação produtiva e espacial. **Revista da Casa da Geografia de Sobral**, v. 17, n. 3, p. 59-78, Sobral, 2015.

RUPPENTHAL, J. E. **Perspectivas do setor couro do Estado do Rio Grande do Sul**. 2001. 244f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

SANTOS, A. M. M. *et al.* Deslocamento de empresas para os estados do Ceará e da Bahia: O caso da indústria calçadista. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro, n. 15, p. 63-82, mar. 2002.

SANTOS, J. M. C. A Indústria de Calçados no Estado do Ceará. Gerência setorial de bens de consumo não duráveis. Dezembro, 2001.

SANTOS, A. M. M. A indústria de calçados no Estado do Ceará. Fortaleza: 2001.

SANTOS, M. **A natureza do espaço**: técnica e tempo, razão e emoção. 4. ed. São Paulo: EDUSP, 2004.

_____. **Por uma Geografia Nova**: da crítica da Geografia a uma Geografia crítica. 6. ed. São Paulo: EDUSP, 2008.

_____. **Por uma outra globalização**: do pensamento único à consciência universal. 20. ed. Rio de Janeiro: Record, 2011.

SCIPIÃO T.; RABELO, D.; ROCHA, G. **Arranjo Produtivo Local de Calçados no Cariri**. 2014. Disponível em: <<https://www.yumpu.com/pt/document/read/16257146/arranjo-produtivo-local-de-calcados-no-cariri1>>. Acesso em: 10 nov. 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **As micros e pequenas empresas do Cariri**. 2017. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ro/artigos/perfil-das-microempresas-e-empresas-de-pequeno-porte-2018,a2fb47985>

SENA e SILVA, M. F.; BRAZ DE AQUINO, C. A. (Org.). **Psicologia social**: desdobramentos e aplicações. São Paulo: Escrituras Editora, cap 4, p. 93-113. 2004.

SILVA da. J.V.M. A indústria de Calçados no Município do Crato. Urca, Crato 2018.

SILVA FILHO, L. A. Distribuição Espacial da Indústria no Ceará: fases e fatos no contexto dos anos 2001. **Revista Economia & Tecnologia**, Curitiba, v. 10, n. 2, p. 107-130, abr./jun. 2014.

SILVESTREIN, L. E.; TRICHES, D. A análise do setor calçadista brasileiro e os reflexos das importações chinesas no período de 1994 a 2004. Rio de Janeiro: UFF, 2007.

SINDICATO DAS INDÚSTRIAS DE CALÇADOS (SINDICALC). **Histórico**. 2018. Disponível em: <<http://www.fiec.org.br/sindicatos/sindcalc/>>. Acesso em: 10 abr. 2018.

Sistema Toyota de produção: https://lelivros.love/book/baixar-livro-o-sistema-toyota-de-producao-taiichi-ohno-em-pdf-epub-mobi-ou-ler-online/#tab-dditional_information Acesso: Janeiro de 2018.

SOJA, E. **Geografias pós-modernas**: a reafirmação do espaço na teoria social crítica. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 1993.

SOUSA, A. C. de. **Indústria Calçadista Brasileira e Concorrência Internacional**: uma análise da qualidade dos produtos exportados e das estratégias adotadas pelas empresas (1989-2006). 2009. 124 f. Dissertação (Mestrado em Economia) - Programa de Pós-Graduação em Economia, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Araraquara, 2009.

SOUZA, D. L. R. **Arranjo Produtivo de Calçados do Cariri**, Ceará. 2003. 108 f. Dissertação (Mestrado em Economia) - Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2003.

TEIXEIRA, F. J. S. **CIC: a “razão esclarecida” da FIEC**. Fortaleza: IMOPEC/ADUFC/CUT/CPT, 1995.

TENDLER, J. **The Economic Wars Between the States**. Massachusetts: MIT/Bank of the Northeast, 2000.

ZINGANO, E. M. **O complexo calçadista brasileiro e as causas da queda do seu desempenho no período de 2003 a 2011**. 2012. 77 f; Monografia (Graduação em

Economia) - Faculdade de Economia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.