



## ORGANIZAÇÃO DO ESPAÇO INDUSTRIAL CALÇADISTA NO CEARÁ: O CASO DA DAKOTA NORDESTE S/A EM RUSSAS<sup>1</sup>

INDUSTRIAL SPACE OF FOOTWEAR SECTOR IN CEARÁ: THE CASE OF DAKOTA NORDESTE S/A IN RUSSAS

ORGANIZACIÓN DEL ESPACIO INDUSTRIAL DEL SECTOR DEL CALZADO EN CEARÁ: EL CASO DE LA DAKOTA NORDESTE S/A EM RUSSAS

João Vitor Oliveira de ALENCAR<sup>2</sup>  
[joaoflit@yahoo.com.br](mailto:joaoflit@yahoo.com.br)

### RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo compreender a relação entre atividade industrial e organização do espaço urbano a partir da ação da empresa calçadista Dakota Nordeste S/A em Russas no Ceará. Para isso utilizamos dados secundários oriundos da Relação Anual de Informações Sociais – RAIS, e do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, e dados de pesquisas *in situ*. A globalização, a separação entre os espaços de produção e os espaços de gestão e as inovações tecnológicas no sistema de comunicação reduziram o tempo e a distância, alterando as escolhas locais de empresas, que não necessitam mais da proximidade da matéria prima ou do mercado de consumo para viabilizarem seus processos produtivos. Priorizam-se os incentivos fiscais, a não sindicalização de trabalhadores e o custo da força de trabalho para a escolha locacional de determinados setores da indústria. Foi dentro desse contexto que o estado do Ceará, mais especificamente o município de Russas, atraiu empreendimentos de capital externo na figura da Dakota Nordeste S/A. Esse processo de modernização exige imediatamente uma reestruturação do trabalho e do espaço. Conclui-se que a nova dinâmica presente em Russas repercute diretamente na dinâmica urbana, uma vez que engendram importantes mudanças na organização espacial da cidade, visto que o trabalho foi e é organizado pelo setor calçadista, não para que seja definida uma "tarefa ótima" (menor tempo-padrão de execução), mas para que a lucratividade seja "ótima" (maior acumulação). Assim, o capital se materializa na cidade nos contornos de uma urbanização demográfica inscrevendo-a novos conteúdos e sentidos.

**Palavras-Chave:** Russas/CE. Dakota Nordeste S/A. Indústria. Organização do espaço urbano. Relações de trabalho.

<sup>1</sup> Este trabalho é resultado das reflexões realizadas no capítulo 3 da dissertação de mestrado intitulada "A indústria e o urbano: o papel da Dakota Nordeste S/A em Russas no Ceará", apresentada e defendida junto ao PPGGEO da Universidade Estadual do Ceará – UECE, em outubro de 2014.

<sup>2</sup> Mestre em Geografia pela UECE. Membro do Laboratório de Estudos do Território e da Urbanização – LETUr.

## ABSTRACT

The objective of this research is to understand the relationship between industrial activity and organization of urban space, from the action of the footwear company Dakota Nordeste S/A in Russas in Ceará. For this we use secondary data from *Relação Anual de Informações Sociais – RAIS*, and of the Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, and data of research *in situ*. The globalization, the separation between the spaces of production and the spaces of management and the technological innovations in the communication system reduced the time and the distance by changing the locational choices of firms that do not need more of the proximity of raw material or of the consumer market to permit its productive processes. Priority is given to tax incentives, the not unionization of workers and the cost of labor power for locational choice of certain industry sectors. This is how the Ceará, and in particular Russas, attracted foreign capital enterprises in figure of the Dakota Nordeste S/A. Thus, that process of modernization immediately requires a restructuring of labor and space. It is concluded that new dynamic present in Russas has a direct repercussion in the urban dynamic, once engender important changes in the spatial organization of the city, since the work was and is organized by the footwear industry, not for it to be defined a "optimal task" (shortest time-execution standard), but so that profitability is "great" (greater accumulation). Thus, the capital materializes in the city in the contours of a demographic urbanization subscribing to new content and senses.

**Keywords:** Russas/CE. Dakota Nordeste S/A. Industry. Organization of urban space. Labor relations.

## RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo comprender la relación entre la actividad industrial y la organización del espacio urbano mediante la acción de la empresa de calzado Dakota Nordeste S/A en Russas en Ceará. Para esto usamos datos secundarios de la Anual de Informações Sociais – RAIS, y del do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, y datos de investigaciones *in situ*. La globalización, la separación entre los espacios de producción y los espacios de gestión y las innovaciones tecnológicas en el sistema de comunicación redujeron el tiempo y la distancia, cambiando las opciones locacionales de las empresas que no necesitan más de la proximidad de la materia prima o del mercado de consumo para hacer posible sus procesos de producción. Dar prioridad a los incentivos fiscales, los trabajadores no sindicalizados y el costo de fuerza de trabajo para la selección de localización de ciertos sectores de la industria. Fue en este contexto que el estado de Ceará, más específicamente el municipio de Russas, atrajo a empresas de capital extranjero en la figura de la Dakota Nordeste S/A. Este proceso de modernización requiere de inmediato una reestructuración de trabajo y del espacio, debido a la necesidad de circulación y acumulación de capital. Llegamos a la conclusión de que la nueva dinámica presente en Russas tiene un impacto directo sobre la dinámica urbana, dado que los cambios engendran significativas modificaciones en la organización espacial de la ciudad, puesto que

el trabajo era y es organizado por el sector del calzado, no para que sólo sea definida una tarea óptima (menor tiempo de ejecución estándar), pero para que la lucratividad sea óptima (mayor acumulación). De este modo, lo capital se materializa en la ciudad en los contornos de una urbanización demográfica, dando la nuevos contenidos y sentidos.

**Palabras-clave:** Russas/CE, Dakota Nordeste S/A, Industria, Organización del espacio urbano, Relaciones laborales.

## 1. INTRODUÇÃO

As transformações espaço/temporais de cunho capitalista que se ergueram nas últimas décadas – com destaque para seus efeitos no processo de reestruturação da indústria e do espaço urbano e sua interferência na sociedade e no território – iniciaram-se na segunda metade do século XX, quando assistimos a internacionalização e, posteriormente, a globalização do capitalismo, pensados, articulados e comandados pelos países mais ricos do mundo. Em referência ao conteúdo desse processo, a atenção está voltada para a interpretação da nova lógica produtiva e espacial que surge logo após a década de 1970, que definiu a atual reestruturação industrial, no que diz respeito a sua localização e a sua relação com o espaço, resultado da crise do modelo produtivo e de acumulação, que transformou tanto o contexto tecnológico, como a organização das empresas e das relações capital-trabalho (HARVEY, 1993).

Nesse sentido, o recente avanço das forças produtivas na região Nordeste está intimamente ligado à industrialização experimentada pelo Brasil na fase do capitalismo tardio. É a partir desse processo que começaram a serem acentuadas diferentes posições regionais nos ramos de produção, garantindo ao capital (nacional e internacional) maiores taxas de acumulação no território (PEREIRA JÚNIOR, 2012).

Os ajustes que são promovidos no âmbito do capitalismo internacional, nos últimos 30 anos, podem ser observados no estado do Ceará, expressos numa completa redefinição da divisão regional do trabalho, que se acompanha de uma reestruturação urbana e da cidade.

Desse modo, o processo de reestruturação do sistema produtivo implicou diretamente na organização espacial da atividade industrial. Assim, na década de 1980 várias transformações de cunho modernizante afetaram a realidade cearense e um dos vetores escolhidos para dar cabo a esse projeto foi a indústria. Inúmeros estabelecimentos desta atividade econômica se instalaram no território, fruto de uma realocação de polos industriais das regiões sul e sudeste do Brasil, atraídos por um conjunto de benesses oferecidas pelo estado, o qual, inicialmente, era comandado por um grupo político oriundo do Centro Industrial do Ceará – CIC, sob os auspícios de um empresário-político, Tasso Jereissati.

Essas mudanças garantiram a inserção e a fixação do paradigma industrial, o qual contribuiu para que uma organização espacial definida se materializasse com base em uma industrialização induzida pelos rumos mais recentes da reprodução capitalista internacional, tornada possível, sobretudo, em função do desenvolvimento das tecnologias e da fluidez dos investimentos.

Dentre as empresas atuantes no território cearense beneficiadas por essa política de cunho modernizante dos empresários-políticos do CIC, ressalta-se o papel do Grupo Dakota S/A.

Em 1995 esse grupo iniciou a desconcentração das suas unidades produtivas para fora do Rio Grande do Sul, incluindo as fábricas da Dakota Nordeste S/A, a maior entre todas as outras empresas do grupo. Realinou para o Ceará uma demanda considerável por trabalho e um volume de produção significativo, (re)localizando suas bases produtivas.

Assim, devido ao seu porte e ao papel que desempenha como unidade produtiva do Grupo Dakota no Ceará, selecionamos A Dakota Nordeste S/A para um estudo mais detalhado. Consideramos que ela representa muito bem esse novo paradigma industrial que dita a nova organização espacial cearense, especificamente em Russas.

Ao buscar com mais detalhes o entendimento do objeto selecionado para estudo, algumas perguntas surgem para iluminar a problemática em discussão: Qual o papel de Russas na reestruturação produtiva do setor de calçados nacional? Como se apresenta a força de trabalho local diante da elaboração de

novas formas de emprego e renda, possibilitadas pela indústria calçadista? Com o objetivo de responder essas questões, nossa análise dará ênfase a relação entre atividade indústria e organização do espaço urbano, em especial os impactos da Dakota Nordeste S/A em Russas.

Para dar conta da discussão, este texto encontra-se estruturado em cinco partes, além da introdução e das considerações finais. Inicialmente nos preocupamos em discorrer como Russas se apresenta diante do contexto que favoreceu a dispersão espacial de unidades produtivas do setor calçadista, dando foco para o impacto desse processo em sua dinâmica demográfica. Logo após se encontra uma sucinta exposição da Dakota Nordeste S/A e de sua rede de relações empresariais no Ceará, além de discorreremos como se estabelece o processo produtivo industrial da empresa, com ênfase para a unidade de Russas. Feita a devida apresentação, exaltando suas articulações no espaço, nos detivemos nas implicações da reestruturação produtiva da atividade industrial calçadista em Russas no que diz respeito às novas relações de trabalho derivadas pela planta fabril da Dakota.

### **Russas no contexto da reestruturação produtiva**

Em Russas a relação com a região é substancial para se apreender o papel da cidade na rede urbana cearense. Assim, a sua atuação como centro regional situa-se numa interdependência com a região do Baixo Jaguaribe, o que faz com que Russas cresça substancialmente em função de seu papel regional. Desse modo, discorrer um pouco sobre a região do Baixo Jaguaribe se faz necessário.

No início na década de 1990, Russas adentra no contexto da reestruturação produtiva a partir de ações política e econômicas que modernizaram o território cearense. O Baixo Jaguaribe, dentro da lógica da produção globalizada, despontou nesse período como uma região extremamente promissora na investida do capital, acompanhando a penetração do Ceará nos processos de modernização da produção e do consumo. Tanto o Estado quanto o grande capital, passaram a investir maciçamente na região, auxiliados por políticas

públicas que visavam criar condições favoráveis para expansão dos investimentos (ARAÚJO; ELIAS, 2005).

Tais transformações implicaram em expressivo impacto socioeconômico, que redefiniram os antigos padrões de organização espacial na região. O incremento de projetos desenvolvimentistas voltados para o agronegócio tem atraído diversas empresas multinacionais. Esse fato implicou em transformações nas relações e na dinâmica de trabalho no campo, além de propor um modelo no qual a comercialização da produção está voltada para o exterior e tem a obtenção do lucro como principal meta. As distâncias foram diminuídas pela construção de novas estradas, assim como, as novas tecnologias de comunicação sofreram importante avanço, a exemplo da telefonia celular e da internet.

Desde a década de 1950 o Governo do Estado do Ceará já implementava programas e projetos de irrigação pública na planície fluvial dos rios Jaguaribe e Banabuiú, com o intuito de reativar o crescimento econômico via modernização agrícola (CHAVES, 2006).

Tais transformações econômicas repercutiram sobre o processo de urbanização da região. Pequeno (2006) afirma que o sistema viário regional foi implantado em função das áreas produtivas agrícolas, dentre as quais se menciona a construção da Estrada do Melão e da Estrada da Fruta. Estas obras foram erguidas com o intuito de facilitar o escoamento da produção, fortalecendo ainda mais o agronegócio.

Foram transformações que repercutiram na organização e na estruturação das cidades. Além disso, a região acompanhou a tendência geral, verificada tanto no Ceará como na região Nordeste, de aumento da população urbana face ao total da população, ampliando consideravelmente o percentual de habitantes residentes na cidade, em prejuízo do total residente no campo<sup>3</sup>.

Como um dos elementos responsáveis pela diminuição da população rural nos municípios da região do Baixo Jaguaribe, pode-se citar a estagnação das

---

<sup>3</sup> Para maiores detalhes ler ELIAS, Denise (org.). O novo espaço da produção globalizada: o Baixo Jaguaribe. Fortaleza: Funece, 2002.



atividades agropecuárias nas áreas de sequeiro e também a queda do extrativismo da carnaúba, que eram significativas fontes de emprego no campo.

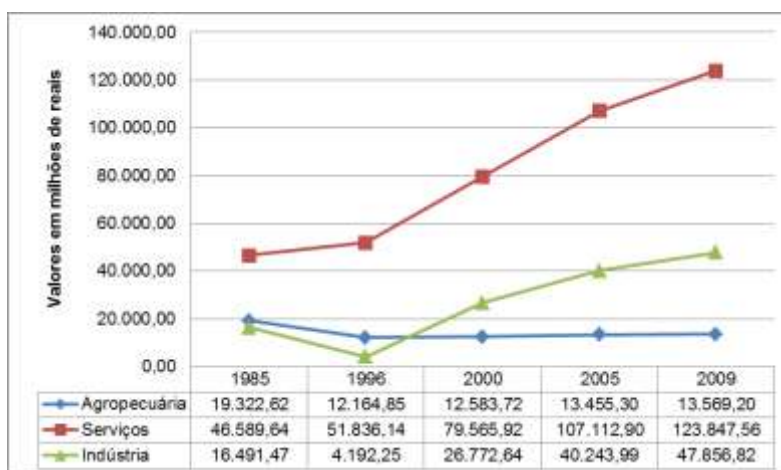
Observa-se que esse crescimento urbano é consequência das condições de ocupação e apropriação do espaço no Baixo Jaguaribe, que engendrou tipos de estruturas urbanas que variam conforme os municípios. Em resumo, nas cidades do Baixo Jaguaribe, formou-se uma oligarquia detentora de poder econômico e político. A paisagem urbana enquadrando seus casarões residenciais, amplos prédios comerciais, galpões de processamento industriais fechados, ainda são encontrados em algumas cidades (LIMA, 2007).

Desse modo, a organização espacial de Russas expressa hoje as cristalizações materiais do espaço ligadas à produção, circulação, distribuição e consumo (campos, fábricas, vias de circulação, residências, etc.), sucedido do funcionamento das atividades econômicas do século XX, as quais a indústria se conformava como um prolongamento da agricultura.

Essa herança alicerça os processos que hoje configuram a centralidade regional dessa cidade, uma vez que nela se apoia o seu poder de articulação entre os diferentes centros urbanos, assim como, a sua atuação como centro de oferta de bens e serviços para uma ampla área de influência na região.

### **Relação entre trabalho industrial e dinâmica demográfica**

Antes da chegada da unidade de produção da Dakota Nordeste S/A em Russas, o que movimentava sua economia era os setores agropecuário e industrial ceramista, o que gerava empregos diretos e indiretos aumentando a massa de consumidores de bens e serviços, principalmente em educação e saúde. Mas a atividade industrial em seu aspecto moderno não era o elemento central no arranjo espacial do município e o comércio e os serviços se conformavam como extensão do dinamismo agrícola. Se observarmos a evolução do Produto Interno Bruto (PIB) por setor da economia no município de Russas nas últimas três décadas, vamos constatar a evolução significativa do papel dos serviços na dinamização econômica, seguida pela indústria, como aponta o Gráfico 01.



**Gráfico 01** – Produto Interno Bruto por setor da economia do IBGE - Russas (1985 a 2009).  
**Fonte:** adaptado do IBGE.

Em Russas, nota-se que o setor agropecuário teve um leve aumento no que se refere ao PIB, enquanto os outros setores elevaram-se de modo significativo, destacando-se entre os três, o setor de serviços. Isso mostra uma tendência da relação entre a indústria e a urbanização. Os setores de serviço e da indústria, ligados ao mundo da produção globalizada, e a urbanização, trazem profundas modificações nas relações e na estrutura da cidade. A tímida elevação do setor agropecuário, sustentada em parte pela produção do Perímetro Irrigado Tabuleiro de Russas, significa a mudança do padrão de reprodução espacial, agora assentado em atividades ligadas ao urbano globalizado.

De acordo com Santos (2011), a indústria pode comportar a força de modificar uma sociedade em particular. Como exemplo dessas modificações impulsionadas por esse setor da economia, podemos citar o aumento do número de habitantes no município. Se analisarmos o período em que a Dakota iniciou suas atividades até o presente momento, foi notável a elevação do número de habitantes em Russas, tanto no município, quanto em sua sede (Tabela 01).

**Tabela 01** – População urbana, urbana na sede municipal, rural e total em Russas (1991 a 2010).

Anos	Urbana na Sede Municipal	População Urbana	População Rural	Total
1991	22841	27057	19525	46582
2000	30071	35292	21998	57290
2010	38626	44952	24881	69833

**Fonte:** Censo demográfico IBGE, 1991, 2000, 2010.



Somado as informações da tabela acima, outro dado importante na verificação do crescimento demográfico relativo do lugar é sua participação na lista dos municípios mais populosos do Ceará. Russas passou de 23º, em 1991, para 16º lugar em 2010, subindo, assim, sete posições em duas décadas. Se analisarmos essa informação conjuntamente com a taxa geométrica de crescimento anual da população residente para o período em que a Dakota se instalou em Russas, verifica-se a influência deste equipamento na dinâmica demográfica do município. Assim, também entre 1991 e 2010, o percentual da taxa geométrica de crescimento anual da população colocou o município na 21º posição do estado, superando o crescimento de importantes centros urbanos, como Sobral, Juazeiro do Norte e Crato, detentores de um maior contingente populacional<sup>4</sup>.

De acordo com Pereira Júnior (2005) e Pereira Júnior e Almeida (2006), após a instalação da planta industrial da Dakota Nordeste S/A em Russas, inúmeras pessoas migraram para este município em busca de empregos ofertados direta ou indiretamente pela produção de calçados. Em entrevistas com o presidente da Câmara de Dirigentes Lojistas (CDL) de Russas, o mesmo informou que isso é bem comum, ou seja, pessoas chegam de toda a região do Baixo Jaguaribe na busca de uma vaga como operário da indústria de calçados.

Mas é na cidade onde essa dinâmica causa transformações mais evidentes. A cidade passa a exercer uma função catalisadora em relação aos habitantes das áreas rurais, que são incorporadas ao trabalho na fábrica e nas demais atividades urbanas. É possível observar, com base no gráfico anterior, que mais da metade da população total do município está na cidade. O centro urbano, como afirma Pereira Júnior (2011), se torna o palco tanto da inserção competitiva dos mecanismos de mercado, como das lutas e contradições erguidas a partir da intensificação da lógica capitalista.

Deste modo, a absorção da força de trabalho é um dos aspectos fundamentais relativo ao processo de desenvolvimento econômico em países

---

<sup>4</sup> Fonte: Censos demográficos de 1991 a 2010.

capitalistas. Ela condiciona em grande parte, tanto as formas de distribuição dos rendimentos e concentração de renda, como as condições de vida da maior parte da população (MENELEU NETO, 2002). Nesse sentido, nota-se uma correlação entre o padrão demográfico e a capacidade do sistema econômico em absorver a população que pressiona o mercado de trabalho. Em outras palavras, há uma correlação entre a forma de apropriação do espaço pela indústria calçadista e o modelo de desenvolvimento capitalista.

Isso significa geograficamente que nas zonas onde a divisão do trabalho é menos densa, em vez de especializações urbanas, há uma acumulação de funções numa mesma cidade (SANTOS, 1993).

### **A DAKOTA-RUSSAS/CE: desenvolvimento, redes de relações empresariais e processo produtivo**

A Dakota foi fundada em 1976, no Distrito de Picada Café, em Nova Petrópolis, Rio Grande do Sul. Atualmente ela é uma das maiores empresas calçadistas da América Latina, com sete unidades fabris localizadas nos estados do Rio Grande do Sul, Ceará e Sergipe. Depois de garantir fusão com outra empresa gaúcha, a Sussa Calçados, o grupo definiu sua inserção no mercado calçadista, se especializando na produção de calçados femininos e infantis, com uso quase exclusivo do couro como matéria-prima para a fabricação dos seus produtos. Na sua totalidade, o grupo é formado por três empresas: a Dakota S/A (duas unidades no RS); a Dakota Nordeste S/A (quatro unidades no CE) e a Dakota Calçados S/A (uma unidade no SE), totalizando, segundo informações disponibilizadas pelo Grupo Dakota S/A, 14 mil funcionários.

Com foco nos públicos feminino e infantil, produzem aproximadamente 80 mil pares de calçados por dia<sup>5</sup>. Atualmente, conta com seis marcas: Dakota, Tanara, Campesí, Pink Cats, Mississipi e Kolosh. Estas marcas juntas compõem o que este grupo denomina como “Universo Dakota”.

A Matriz do Grupo Dakota está situada em Nova Petrópolis (RS) e tem uma filial em Sarandi, no mesmo estado. As primeiras unidades de produção da

---

<sup>5</sup> Dados disponibilizados pela própria empresa.

empresa Dakota Nordeste S/A iniciaram suas atividades no Ceará em 1995, após uma desconcentração espacial da produção inicialmente realizada no Rio Grande do Sul (Figura 01).



**Figura 01** – Unidades de produção da Dakota Nordeste no Ceará

Tal reestruturação territorial, segundo Pereira Júnior (2012), se dá em função da nova lógica competitiva da indústria de calçados brasileira. A princípio, as unidades da Dakota se instalaram no município de Maranguape e, posteriormente, em Iguatu e Russas, para finalmente abrir uma fábrica em Quixadá.

Cada fábrica dessa empresa tem uma função no processo produtivo do calçado (PEREIRA JÚNIOR, 2012). A unidade de Maranguape foi a primeira a se instalar no estado, no ano de 1995. Atualmente esta unidade é responsável pela produção da marca Kolosh. Por sua vez, em Iguatu, as atividades se iniciaram em 1998, e também tem como principal linha de produção, mercadorias como botas e sandálias femininas (fabricação da marca Pink Cats). A última fábrica a se instalar no estado foi a de Quixadá. O empreendimento foi realizado em 2006, uma planta voltada para a produção da marca Mississippi e Dakota.

Destaca-se, nessa rede de relações empresariais e produtivas, a unidade de Russas, responsável pela fabricação dos solados utilizados pelas outras unidades presentes no Ceará e para a qual se destina o produto final das outras três fábricas no estado. Além disso, a Dakota Russas é o elo com a unidade de gestão que permaneceu no estado do Rio Grande do Sul, pois é através dela que os gestores repassam as informações do que deve ser e quanto deve ser produzido<sup>6</sup>.

As atividades da unidade de Russas foram iniciadas em 1998. A sua chegada, condizia com a necessidade da Dakota S/A de encontrar novos lugares que lhe oferecessem um conjunto de possibilidades de lucros para recuperar a competitividade perdida com a concorrência intercapitalista da produção mundial de calçados.

A força hegemônica desse novo capital industrial não estabelece vínculos diretos com a produção regional. É uma lógica exterior que o lugar acolhe e tem sua forma-conteúdo reestruturada para atender os interesses da modernização produtiva contemporânea, marcando uma ruptura com todas as formas de produção desenvolvida pelo município no passado.

Mesmo assim, sem uma urbanização minimamente consolidada, a chegada dessa unidade não seria possível em Russas. Foi necessário que as transformações, do local ao global, expressassem mudanças estruturais para que o ambiente produtivo industrial pudesse ser atraído e materializasse novas transformações.

Nesse sentido, uma estrutura urbana favorável, a oferta de mão de obra abundante e uma política estatal de subvenção fiscal de atividades produtivas, foram armas importantes para essa “guerra dos lugares” (SANTOS; SILVEIRA, 2001). Isso se deveu a ação direta da política industrial adotada pelo Governo do Estado do Ceará. A empresa foi atraída para Russas na gestão do então Governador Tasso Jereissati, com intermediação direta do “filho ilustre” da cidade

---

<sup>6</sup> Para maiores detalhes sobre a empresa e suas redes de relações produtivas, ver o trabalho de Pereira Júnior (2011).

na escolha do município, o então Deputado Federal Antônio Balhmann, que naquele momento era membro titular na comissão permanente de Economia, Indústria e Comércio na Câmara dos Deputados, em Brasília. Balhmann já havia ocupado os cargos de secretário estadual de Indústria e Comércio nos dois mandatos anteriores de Tasso, e era a figura estratégica do governador na Câmara, atuando como mediador dos principais investidores industriais que o estado atraiu no período.

Com a chegada em Russas, a Dakota iniciou suas atividades no centro da cidade, num galpão localizado no bairro Planalto da Bela Vista, na margem direita da BR-116. Contava, na época, com 80 funcionários (SILVA, 2006) e após dois anos de sua instalação, a produção de calçados passou a ser realizada em galpão próprio, construído no terreno cedido pela Prefeitura Municipal, próximo a BR-116, na entrada da cidade. Esta é uma localização estratégica, sobretudo para o escoamento da produção em direção ao Terminal Portuário do Pecém.

Ao desenvolver o processo produtivo de calçados em Russas, a Dakota demonstrava seu caráter moderno na fabricação de mercadorias, envolvendo inúmeras outras empresas, numa relação ampla e demarcada pela combinação de modelos verticalizados com o aproveitamento de especializações produtivas. Essa heterogeneidade possibilita a participação no mercado de empresas de diferentes tamanhos, operando em segmentos específicos. São empresas que podem se especializar em apenas uma fração do processo ou em etapas maiores e mais abrangentes. Elas podem, inclusive, se tornarem fornecedoras exclusivas uma das outras, exigindo maior aproximação geográfica, o que implica na chegada de outras unidades produtivas industriais em municípios onde a Dakota se instala.

No caso de Russas, podemos identificar a presença da Wilaplast e da Lukri como bons exemplos de fábricas fornecedoras que seguiram o movimento feito pela Dakota. Elas já eram responsáveis por parte do processo produtivo de calçados das unidades da Dakota no Rio Grande do Sul no início da década de 1990 e com a mudança da grande unidade produtiva, acompanharam o deslocamento da empresa contratante.

A Wilaplast produz injetados plásticos, tais como: saltos, tacos, solas e cepas para calçados. A empresa conta hoje com 100 funcionários, boa parte deles com funções já desempenhadas na unidade produtiva da Dakota Russas. Em entrevista com o atual diretor de produção da empresa, o mesmo informou que há uma preferência por ex-funcionários da Dakota, em virtude de já conhecerem o trabalho a ser realizado, não necessitando de treinamento e adaptação para atividades a serem exercidas. Também informou que metade de seus empregados é oriunda da zona rural de Russas, demonstrando como a origem urbana não é determinante para a contratação do trabalhador.

Enquanto isso, a Lukri Componentes para Calçados Ltda. se especializou na produção de palmilhas. A Empresa chegou a Russas em 1998 e desde então atendia a demanda de palmilhas da Dakota. No entanto, em 2012, a Lukri decretou falência e os donos abriram uma nova empresa chamada Fênix Indústria de Componentes para Calçados Ltda., que funciona no mesmo endereço e presta o mesmo serviço para a unidade da Dakota.

A mercadoria produzida por essas empresas, com exceção dos saltos e cepas, também é fabricada no interior da Dakota Russas. No entanto, a empresa foi diminuindo gradativamente a fabricação desses produtos em seus galpões, descentralizando a produção para as empresas subcontratadas, priorizando cada vez mais a montagem do calçado<sup>7</sup>.

Em 2012 uma empresa de capital local passou a integrar os quadros de subcontratação da Dakota, responsabilizando-se pela colagem dos saltos e da sola dos calçados. A Com-Pé iniciou suas atividades no ano citado e foi criada exclusivamente para atender a demanda que ficou ociosa com a falência da Lukri, utilizando maquinário emprestado da Dakota Russas. Assim, é possível identificar que a criação e formalização da Com-Pé foi um estímulo da própria Dakota, pois em entrevista com o diretor de projetos da empresa gaúcha, o mesmo informou que a intenção da Dakota é subcontratar toda atividade de colagem. Por sua vez,

---

<sup>7</sup> Este movimento de descentralizar a produção para empresas subcontratadas vai em direção oposta as outras empresas de grande porte do mesmo setor, a exemplo da Grendene, que adota um modelo produtivo extremamente centralizador em suas próprias unidades produtivas (ALMEIDA, 2009).



o proprietário da Com-Pé nos relatou que investiu no setor de componentes de calçados em razão da proximidade que tem com um dos diretores da Dakota Russas, pois soube da falência da Lukri calçados e da lacuna que a mesma deixaria na produção de componentes para a planta da Dakota no município. Assim, decidiu investir o capital aplicado em sua loja de peças para computadores no aluguel de um galpão e na compra de matéria prima. O maquinário que estava ultrapassado e fora das linhas de montagem da Dakota foi cedido como empréstimo.

Desse modo, temos uma parcela do processo produtivo comandado pela Dakota que envolve fábricas localizadas em bairros da cidade e faz movimentar um circuito muito curioso de trocas de componentes, matérias-primas e mercadorias, transportadas por veículos de diversos tamanhos. Dakota Russas, Wilaplast, Fênix Palmilhas e Com-Pé trocam palmilhas, solados, fivelas etc., numa dinâmica de produção industrial que impõe um ritmo para o movimento do espaço urbano. Cidade e indústria compõem um par articulado para a eficácia do processo produtivo industrial<sup>8</sup>.

Outro tema importante que deve ser debatido sobre o processo produtivo industrial da Dakota é sua divisão do trabalho. No setor calçadista, a maior obtenção de lucro sempre ficou circunscrita à utilização de trabalho vivo no processo de produção, facilmente suprida com o exército de reserva da migração rural-urbana decorrente dos avanços do capitalismo no campo. Deve ser considerada também a relativa facilidade na qualificação profissional de um trabalhador do setor, principalmente nos últimos anos, em que se intensificou a fragmentação das funções na fabricação de calçados.

Nesse sentido, a divisão do trabalho na indústria de calçados também é um instrumento da expansão das lucratividades. Ela não se expressa apenas na repartição da atividade no espaço nacional, mas também na difusão hierárquica

---

<sup>8</sup> Somado às empresas que auxiliam no processo produtivo, a Dakota Russas também mobiliza diretamente outras muitas firmas ligadas ao setor de serviços. Destacamos quatro delas, ou seja, a JL Fardamentos, a Nutrinor, a Transvale e a Viação Russana. Outras empresas são subcontratadas, mas exercem um peso menor em relação as que foram mencionadas, a exemplo da BrisaNet, empresa que oferta o serviço de acesso a internet via rádio, a qual está sediada em Limoeiro do Norte.

ALENCAR, F.V.O. Organização do espaço industrial calçadista no Ceará: o caso da dakota nordeste s/a em Russas. Revista GeoUECE - Programa de Pós-Graduação em Geografia da UECE Fortaleza/CE, v. 4, nº 6, p. 108-139, jan./jun. 2015. Disponível em <http://seer.uece.br/geoeuce>

das normas que incidem na produção. No caso da Dakota, apesar da atual concentração das atividades produtivas no estado do Ceará, as ordens de como, quando e quanto produzir, têm como ponto de partida a matriz administrativa do Rio Grande do Sul. Assim, é no Sul do país que tem início o processo produtivo da empresa. É ainda nesta região que encontramos os centros de pesquisas, de moda e tecnologia, reafirmando a hierarquia da divisão do trabalho da Dakota. Restam às unidades produtoras no Ceará executar as ordens da matriz, respeitando as normas especificadas no pedido, tudo conectado em rede, graças aos atuais sistemas de informação que garantem a fluidez da produção no território.

A divisão do trabalho também se impõe quantitativamente pelo número de trabalhadores. Dos 14 mil funcionários empregados pelo grupo empresarial, em torno de 10 mil estão no Ceará, sendo que desse total, aproximadamente quatro mil estão empregadas na unidade de Russas. Os números demonstram um grande peso do novo espaço da produção instalado no Ceará, especificamente, no recrutamento da força de trabalho.

Sob tal influência, a urbanização de Russas não poderia ficar indiferente. Ela demarca novos e velozes movimentos, diretamente materializados na cidade. Nessa perspectiva, o processo de urbanização via atividade industrial se materializa de maneira distinta e seletiva, sofrendo, por conseguinte, “[...] ajustes, em maior ou menor grau, no contato com a própria formação socioespacial, resultando, portanto, numa organização diferenciada do espaço, em contextos multiescalares e pluralizada” (BESSA, 2010, p.51).

Assim, apresentaremos a seguir como se dá o impacto dos novos movimentos gerados pela Dakota nas formas de trabalho e emprego, demonstrando que depois da chegada da empresa, Russas não pôde ficar indiferente aos modernos ritmos da produção industrial.

### **Multiplicação das formas de trabalho industrial calçadista**

Uma das principais características do novo padrão de acumulação do capital tem sido a intensificação da exploração da força de trabalho, quer por meio

da adoção de novas tecnologias, quer pela utilização de novas formas de organização da produção. Isso se materializa em mudanças nas próprias relações de trabalho, que implicam em contratos precários através de subcontratação, trabalho a domicílio ou aumento desmedido da jornada de trabalho (NAVARRO, 2003).

O trabalho assalariado regular na indústria calçadista sempre conviveu com formas distintas de subcontratação e precarização, predominando, assim, diversas formas de organização produtiva, desde o trabalho domiciliar – com o emprego de membros da própria família do trabalhador – ao trabalho assalariado nas fábricas. Relacionado a isso, a densidade das atividades econômicas e o papel da cidade na divisão do trabalho, como nos informa Meneleu Neto (2002), coloca em destaque a dinâmica da população como resultado espacial decisivo da acumulação de capital, pois à medida que a acumulação de capital afasta progressivamente o fenômeno populacional de suas características naturais é produzido um sentido crescentemente social para a reprodução humana.

Os deslocamentos espaciais da população, as mudanças no seu perfil demográfico, seu condicionamento urbano, sua concentração e/ou dispersão e, principalmente, sua utilização como força de trabalho, constituem aspectos fenomênicos – aparência imediata – resultantes da lógica que ordena e reordena os espaços regionais (MENELEU NETO, 2002, p. 178).

Nesse sentido, a produção de uma população para o capital condiciona a sua repartição em seguimentos segundo a demanda para o mercado de trabalho. Nessa perspectiva, observando o estoque de empregos formais em Russas, nota-se que o setor que mais emprega uma considerável força de trabalho é a indústria de transformação. Após a política de modernização do espaço cearense adotada pelos empresários-políticos oriundos do CIC, selecionando a indústria como o vetor para tal fim, o quadro da empregabilidade mudou, rearranjou espacialmente a organização territorial das atividades produtivas, antes concentrada na capital do estado. O espaço urbano não metropolitano passou a ser palco para novos investimentos industriais modernos, com demonstra o Tabela 02.

**Tabela 02** – Quantidade de empregos formais por setor da economia em Russas (1995 a 2010).

Setores da economia	Estoque de empregos formais							
	1995		2000		2005		2010	
	Nº	% (sobre total)	Nº	% (sobre total)	Nº	% (sobre total)	Nº	% (sobre total)
Extrativa mineral	0	0,00	9	0,19	4	0,06	1	0,01
Indústria de transformação	256	16,60	2999	64,44	3292	45,53	5696	49,13
Construção civil	84	5,45	133	2,86	99	1,37	339	2,92
Comércio e serviços	569	36,90	891	19,14	1690	23,37	2495	21,52
Administração pública	600	38,91	599	12,87	2016	27,88	2241	19,33
Agropecuária, extração vegetal, caça e pesca	33	2,14	23	0,49	129	1,78	822	7,09
<b>Total</b>	<b>1542</b>	<b>100%</b>	<b>4654</b>	<b>100%</b>	<b>7230</b>	<b>100%</b>	<b>11594</b>	<b>100%</b>

Fonte: MTE/RAIS.

A pujança da economia urbana municipal se deve, em primeira instância, a indústria de transformação, cuja importância na geração de emprego e renda tem sido crescente. Ao mesmo tempo, setores que no passado formavam os pilares da dinâmica urbana de Russas perderam gradativamente o status de vetor de organização/estruturação espacial. Isso não significa afirmar que os setores de comércio e serviços, administração pública e construção civil tenham diminuído a contratação de mão de obra, pois o Tabela 2 demonstra uma expansão do emprego em todos os ramos da economia.

Mas a indústria de transformação cresce em ritmo exponencial, alcançando uma média de cerca de 1.000%. Isso se dá, devido à grande quantidade de postos de trabalhos criados diretamente pela indústria calçadista, principal subsetor componente da indústria de transformação em Russas.

A expansão desse subsetor injetou uma massa salarial expressiva no comércio e nos serviços, pois ao pegarmos somente esse ramo da indústria e seus efeitos multiplicadores, podemos observar que ela tem um papel significativo no tocante à dinamização da economia urbana, empregando 3.884 pessoas somente no ano de 2010, um aumento de 60% em 10 anos. Ou seja, os demais setores ao longo das últimas décadas apresentaram uma expansão em razão de terem se amparado no aumento do poder de consumo gerado pelo gênero

calçadista, representados pela Dakota-Russas e pelas empresas subcontratadas por ela.

A migração entre os municípios vizinhos acaba, também, por alimentar um contingente interessado em ocupar as vagas disponíveis pela expansão da oferta de emprego formal. De acordo com os dados do censo demográfico de 2010 sobre o tempo de residência da população de Russas, constata-se a presença significativa de moradores que vivem nesse município em torno de nove anos ininterruptamente, um incremento de aproximadamente 2.273 pessoas em 10 anos, com mostra a Tabela 03.

**Tabela 03** – População com menos de 10 anos ininterruptos de residência em Russas, segundo o tempo ininterrupto de residência no município (2010).

Município	Tempo ininterrupto de residência									
	Menos de 1 ano	(%)	1 a 2 anos	(%)	3 a 5 anos	(%)	6 a 9 anos	(%)	Total	(%)
Russas	1.665	17,85	2.544	27,27	2.845	30,51	2.273	24,37	9.328	100

Fonte: Censo Demográfico IBGE, 2010.

Ainda de acordo com a Tabela 03, observa-se a alta taxa de participação dos moradores que residem em torno de cinco anos em Russas, ou seja, o número de migrantes continuou crescendo após a instalação da planta da Dakota, evidenciando uma contínua expansão da força de trabalho empregada no processo produtivo do calçado, tornando a atração de mão de obra cada vez maior.

Ao levarmos em consideração que a Dakota Russas iniciou suas atividades no ano de 1998, podemos inferir que tal equipamento foi significativo na atração dessa população. Pereira Júnior (2005, p. 141) afirma que “[...] a migração constitui importante mecanismo de distribuição espacial da população” e que “[...] o rearranjo geográfico das atividades econômicas se apresenta como componente essencial na organização do fluxo migratório”. Assim, é possível constatar que essa ação redefiniu completamente o dinamismo econômico e urbano de Russas, pois os empregos gerados e os serviços indiretamente criados pela atividade

produtiva alteraram a velocidade dos ritmos da sede do município, reiterando o seu papel de importante nó na rede urbana cearense.

### **Do modelo tradicional fordista às novas estratégias de subcontratação**

A voracidade com que o capital consome a força de trabalho neste ramo da indústria evidencia a intensidade do processo de acumulação e o grau de superexploração a que ela está submetida.

Lima, Borsoi e Araújo (2011), afirmam que a modernização das indústrias calçadistas, com a incorporação de novas tecnologias e de novos procedimentos organizacionais, tem um caráter híbrido e desigual. Isso porque tal modernização se caracteriza pelo trabalho intensivo, em que pese à adoção de inovações com relação a produtos, materiais, maquinaria e informatização das fábricas.

Isso se evidencia no interior das unidades fabris, onde observamos uma rígida disciplina, determinada pelo tempo da esteira, que exige do trabalhador grande atenção, eficiência e rapidez para que dê conta do ritmo do processo de trabalho, respeitando a divisão da fábrica em setores.

Em entrevistas feitas com funcionários(as) da Dakota, eles(as) relataram que cada funcionário só tem acesso ao seu respectivo setor, sendo impedido de visitar outros setores da fábrica. Esse controle é mantido por meio do crachá que especifica sua função dentro da unidade produtiva e o seu local de trabalho. Os setores de produção do calçado na fábrica da Dakota são: montagem, corte, costura e acabamento. A subdivisão do trabalho em cada uma destas fases vai depender do tipo e do modelo de calçado a ser produzido e das matérias primas a serem utilizadas

Nas entrevistas que realizamos, recebemos informações que os setores das fábricas obedecem a uma divisão hierárquica dentro da planta fabril. Cada um deles é denominado pela engenharia de produção de “fábrica”, e as mesmas respondem pela produção de um determinado tipo de calçado.

De acordo com Pereira Júnior (2011) na Dakota Russas essas

“fábricas” nada mais são do que partes fragmentadas de uma linha de montagem maior. Ao invés de uma, se utilizam dez esteiras e cada seção dispõe de todas as condições necessárias para a elaboração do produto



final. Esse procedimento facilita que supervisores, contramestres e auxiliares de fiscalização imponham mais efetivamente o compromisso da produtividade desejada, sem falar que, do ponto de vista do controle geral da produção, as metas e o trabalho ganham em flexibilidade, combinando elementos do Kanban e do fordismo clássico (PEREIRA JÚNIOR, 2011, p. 398).

Cada pequena fábrica conta com um gerente, um contramestre, três auxiliares e aproximadamente 150 peões<sup>9</sup>. Cada fábrica corresponde a uma esteira<sup>10</sup> e cada esteira corresponde a uma linha de produção. Atualmente a Dakota Russas tem 12 fábricas em funcionamento<sup>11</sup>, isto é, 120 linhas de produção, produzindo, cada uma, 2.200 pares de calçados por dia, como ilustra a Figura 02.

A fragmentação do processo de trabalho é materializada na hierarquia no espaço da produção. A divisão do trabalho é expressa nas fardas dos trabalhadores, chamadas entre eles de bata. Cada função no processo produtivo tem uma tonalidade diferente de bata. A azul-claro representa os trabalhadores do chão de fábrica, que se configura como a maioria dos empregados; a verde, refere-se ao auxiliar de produção, este responsável por controlar o ritmo da produção, fiscalizar o trabalho, “incentivar” ganhos de produtividade, muitas vezes sob pressão. Já a bata azul-escuro, com gola e mangas vermelhas, é usada pelos trabalhadores de controle da produção e qualidade do produto; por fim, a bata branca representa o gerente de fábrica, responsável por todos os trabalhadores de uma esteira.

A cor da bata reflete também a diferença no valor do salário que cada um recebe em troca do uso da sua força de trabalho. Com exceção do “peão”, todos os outros cargos apresentam função de fiscalização da produção dentro fábrica<sup>12</sup>.

<sup>9</sup> Denominação feita pelos próprios funcionários para a função que ocupa a base da pirâmide hierárquica no chão da fábrica.

<sup>10</sup> Nossos entrevistados nos informaram que são duas linhas de calçado por esteira no máximo.

<sup>11</sup> De acordo com nossos entrevistados, a Dakota Russas já teve 14 fábricas em funcionamento.

<sup>12</sup> A função de auxiliar acaba por gerar inimizades no ambiente de trabalho, em razão da pressão que este cargo exerce sobre os demais. Uma de nossas entrevistadas relata que um colega de trabalho já exerceu esse cargo, mas devido às obrigações que o cargo lhe condicionava a desempenhar pediu para voltar ao seu posto inicial. Segundo nossa entrevistada, o gerente da fábrica ordenava a “máxima pressão” sobre os funcionários de cargos inferiores durante o período de trabalho, como uma forma de desempenhar o controle social dentro da fábrica.

A diferença de um auxiliar para o “peão”, isto é, a diferença entre o maior e o menor grau de hierarquia da esteira, sem levar em consideração o gerente, caracteriza-se no acréscimo de R\$ 10,00 no salário somado a horas de trabalho extra.



**Figura 02** – Esteiras de produção da unidade de produção da Dakota Nordeste em Russas. **Foto:** KID JUNIOR. **Fonte:** Diário do Nordeste, Fortaleza, Ceará, quarta-feira, 01 de maio de 2013 – Caderno Regional, página 2.

Dentre os setores de maior desgaste no trabalho, se destaca o da costura, em razão dos detalhes da operação. De acordo com um funcionário que trabalha na fábrica faz cinco anos e a três está nesse setor, o trabalhador “tem que ter muita precisão para não perder o calçado”<sup>13</sup>, pois tudo é contabilizado com o intuito de diminuir o desperdício de material. Entretanto, de acordo com outro funcionário<sup>14</sup> do setor de montagem, há uma subdivisão onde se realiza a colagem do solado do calçado. Essa seção é uma das mais precarizadas, em virtude do trabalhador estar em contato direto com produtos químicos, como cola de

<sup>13</sup> “Nem todos os funcionários vão para o setor de montagem (onde a costura do calçado é realizada), geralmente tem mais mulher que homem, porque precisa de muita atenção pra não perder o calçado, tudo é contado, se perder o calçado por falta de atenção à gente perde até um dia trabalho” (Funcionário do setor de montagem, responsável pela costura do calçado, empregado da empresa há cinco anos).

<sup>14</sup> “Já trabalhei na colagem, é horrível, você fica cheirando produtos químicos toda hora. Trabalhei aí por um, tendo contato com esses produtos. Apesar de darem as máscaras, elas não servem de nada, porque eu num consigo sentir direito o cheiro das coisas” (Funcionário do setor de montagem há cinco anos, responsável pela costura do calçado, empregado da empresa há sete).

sapateiro e solventes. De acordo com um funcionário<sup>15</sup> que já trabalhou nesse setor, o cheiro forte causa tontura e os produtos em contato com a pele a corrói ou causa alergias. Em razão disso, esta fase da produção do calçado é utilizada como subseção punitiva dos trabalhadores que não estão de acordo com as normas disciplinares da fábrica. Ele relata que, como a fábrica não costuma demitir seus funcionários, os mesmos acabam por se submeter ao “castigo” por exigirem os direitos trabalhistas de desligamento da empresa, tais como férias ou seguro desemprego.

Tais procedimentos, mesmo representando precariedades da especialização flexível no controle do trabalho, é uma manifestação da era de técnicas de controle rígido da produção, materializada pelo fordismo. Destaca-se a organização de um tempo disciplinar e suas “virtudes” para o processo produtivo: exatidão, aplicação e regularidade. É o modelo e a alegoria da estrutura de poder que evolui, segundo Gaudemar (1991), em sistemas disciplinares amplamente hierarquizados.

Segundo essa linha de argumentação teórica, a disciplina compreende uma estratégia reguladora de sua configuração e operatividade, múltiplas estratégias e complexa adaptação destinada a obter a adequação produtiva do comportamento do trabalhador. Isto se evidencia ao constatarmos que na fábrica os trabalhadores operam no ritmo da esteira e para que ela não pare de funcionar e favoreça uma acumulação “ótima”, a coerção moral se torna uma prática recorrente dentro da fábrica<sup>16</sup>. Daí a assertiva de Gaudemar (1991) ao afirmar que o trabalhador vende, além da força de trabalho, sua submissão ao capital.

---

<sup>15</sup> “Eu não queria trabalhar nesse setor, queria ser demitido e como eles não quiseram dar minhas contas comecei a fazer corpo mole, demorar no banheiro e por ai vai. Ai um belo dia eles me mandaram pra colagem, eles queriam era brincar de cabo de guerra comigo, pra ver quem aguentava mais. Muita gente lá que nem eu passa por isso, mandam pra colagem pra ver se a gente desiste e pede demissão, assim eles num pagam nossos direitos completos, sem falar que muita gente pega alergia por causa dos produtos, fica com a pele toda vermelha” (Funcionário do setor de solados há três anos, empregado na fábrica há nove).

<sup>16</sup> De acordo com nossos entrevistados, funcionários(as) da Dakota de Russas, quaisquer desentendimentos com seus superiores ou lentidão na esteira, eles são chamados para o “paredão”. O peão é “convidado” a ir à frente de todos de sua esteira para levar uma advertência verbal em público. Dependendo da ocorrência, o trabalhador poderá perder o dia de trabalho ou o vale alimentação. Qualquer problema é passível de ir ao paredão. Tudo para não parar a esteira. Sobre o trabalho na esteira, a informação é de que o funcionário não pode abandoná-la por nenhum motivo. “A esteira não

ALENCAR, F.V.O. Organização do espaço industrial calçadista no Ceará: o caso da dakota nordeste s/a em Russas. Revista GeoUECE - Programa de Pós-Graduação em Geografia da UECE Fortaleza/CE, v. 4, nº 6, p. 108-139, jan./jun. 2015. Disponível em <http://seer.uece.br/geoeuce>

Nessa perspectiva, o que Gaudemar (1991) chama de ciclo disciplinar, representa a formação e implementação das técnicas de dominação e controle do processo de trabalho. Em cada momento específico da acumulação capitalista, novas formas de controle são criadas para dar suporte ao domínio pleno do capitalista na reprodução do capital. O ciclo disciplinar não implica a existência de uma maneira única de disciplina. A noção de ciclo, se refere ao modo como se constitui, domina e esgota uma determinada forma de impor aos trabalhadores um código de trabalho e de subordinação em cada período da acumulação capitalista.

Nesse sentido, a fábrica extrapola seus galpões e se espalha pela cidade, indo de subcontratação em subcontratação convertendo inúmeras pessoas nos vários bairros da cidade em força produtiva.

Uma das manifestações mais emblemáticas desse processo em Russas, a partir da atuação da Dakota, é o trabalho das “enfiadeiras”, ou seja, artesãs subcontratadas para serviços auxiliares em peças de calçados. Elas recebem por peça e o volume de trabalho que realizam é aquele solicitado pela fábrica, que também estipula a remuneração pelo trabalho executado. Também são responsáveis pelo acabamento dos calçados, pela confecção de acessórios e de detalhes que permitem as variações de modelos, entre outras funções. Desse modo, o planejamento e a execução da produção, antes restritos ao espaço fabril, assumiram novas dimensões.

Almeida (2011), ao tratar do repasse da produção do calçado às costureiras domiciliares, informa que essa é a forma de trabalho mais precária encontrada entre os vários tipos de terceirização do setor. Também é a que possui menor rendimento, além de não ter nenhum direito trabalhista e representar um valor simbólico de ser um trabalho complementar à renda da família.

---

para pra ninguém, nem pra beber água. Às vezes um vai e pega água pra duas pessoas” (Funcionária da Dakota de Russas). Para aqueles que seguem as normas da empresa com rigor, uma condecoração de destaque do mês é recebida e o prêmio por sua sujeição formal às normas de controle da força de trabalho impostas pela fábrica é uma cesta básica e uma bata vermelha com os dizeres: “Eu amo a Dakota”.

---

ALENCAR, F.V.O. Organização do espaço industrial calçadista no Ceará: o caso da dakota nordeste s/a em Russas. Revista GeoUECE - Programa de Pós-Graduação em Geografia da UECE Fortaleza/CE, v. 4, nº 6, p. 108-139, jan./jun. 2015. Disponível em <http://seer.uece.br/geouece>

Essa pratica é tradicional no Rio Grande do Sul e em São Paulo, estados com tradição na produção de calçados, como apontam os trabalhos de Navarro (2003), Almeida (2008, 2011) e Prazeres (2010).

A imagem das enfiadeiras na paisagem se tornou comum na cidade de Russas. São várias mulheres, na sala ou na calçada de suas casas, ornamentando os calçados da Dakota, de sandálias a botas de couro. Entre um ou outro afazer doméstico, elas realizam o enfiado. Estão espalhadas por todos os bairros da cidade, atribuindo novos elementos à paisagem urbana.

A atividade do enfiado era inicialmente desenvolvida no ateliê da Dakota, mas devido à grande quantidade de calçados produzidos diariamente, o número de funcionários não era suficiente para adornar todas as peças no tempo desejado. Assim, a produção passou a ser efetivada fora da fábrica, por meio do trabalho subcontratado. Em virtude de a atividade demandar muita atenção, destreza e certa habilidade para corte e costura, houve o direcionamento para que o trabalho fosse desenvolvido somente por mulheres, pois de acordo com os gestores de produção, elas são mais capacitadas para esse tipo de tarefa.

Outros autores já escreveram acerca desse assunto, é o caso de Pereira Júnior e Almeida (2006). Quando da publicação deste trabalho, foi constatada que a atividade do enfiado era desenvolvida por mais de quarenta mulheres subcontratadas. Hoje, constatamos que esse número cresceu exponencialmente. Ao entrevistarmos algumas enfiadeiras, nos foi relatado que deve haver em Russas, aproximadamente, 500 mulheres ligadas a essa prática de subcontratação da empresa. Todo o adorno do calçado do Grupo Dakota no Ceará é realizado em Russas, inclusive a produção das unidades de Iguatu, Maranguape e Quixadá, que chegam através de transporte da própria empresa.

Para ser uma enfiadeira, as interessadas devem residir na cidade de Russas por no mínimo dois anos e receber uma indicação de alguma mulher que já exerce a atividade. A Dakota delega a ornamentação do calçado a uma empresa dirigida por um casal de gaúchos, funcionários da fábrica. Este casal, ao receber a encomenda da Dakota, a delega para um grupo de cinco a seis pessoas que ficam responsáveis em distribuir para as enfiadeiras a produção e receber das

mesmas os calçados já adornados, efetuando o pagamento pelo que foi produzido. O faturamento desse grupo de cinco pessoas gira em torno de 20% do arrecadado com a produção final de suas respectivas enfiadeiras. O valor é pago por par decorado, que varia de R\$ 0,09 a R\$ 1,80, como detalhado na Figura 03.

Quanto mais detalhado e difícil o trabalho, “maior” o valor a ser pago por ele. Em entrevista, uma enfiadeira<sup>17</sup> relatou que o maior valor recebido pelo enfiado foi por conta de uma bota de couro toda costurada a mão. Para finalizar um par da bota, a enfiadeira nos informou que demorou duas horas. Um desperdício de tempo, visto que eles ganham por par enfeitado. Quanto mais fizerem, maior o rendimento, que gira em torno de R\$ 800,00 por mês. A mesma entrevistada, afirmou que prefere não pegar os calçados que exigem uma dificuldade extra para ser adornado, mesmo pagando “melhor”, pois, no final, a dificuldade imposta pelo ornato a ser feito no calçado não lhe possibilita realizar muitos em pouco tempo.

De acordo com nossas entrevistas, as pessoas encarregadas em distribuir os pares a serem ornamentados realizam a função de intermediação entre a contratante do serviço e as trabalhadoras subcontratadas. No que diz respeito aos contratantes, eles são um casal de gaúcho, sendo que o cônjuge é o antigo diretor geral e atual supervisor geral da fábrica. Juntamente com sua esposa, eles se encarregam do processo de ornamentação do calçado. Para tanto, eles tiveram que abrir uma empresa para oficializar contrato de serviço com a Dakota. No entanto, tal empresa não tem um funcionário contratado em seu nome, atuando no regime de subcontratação.

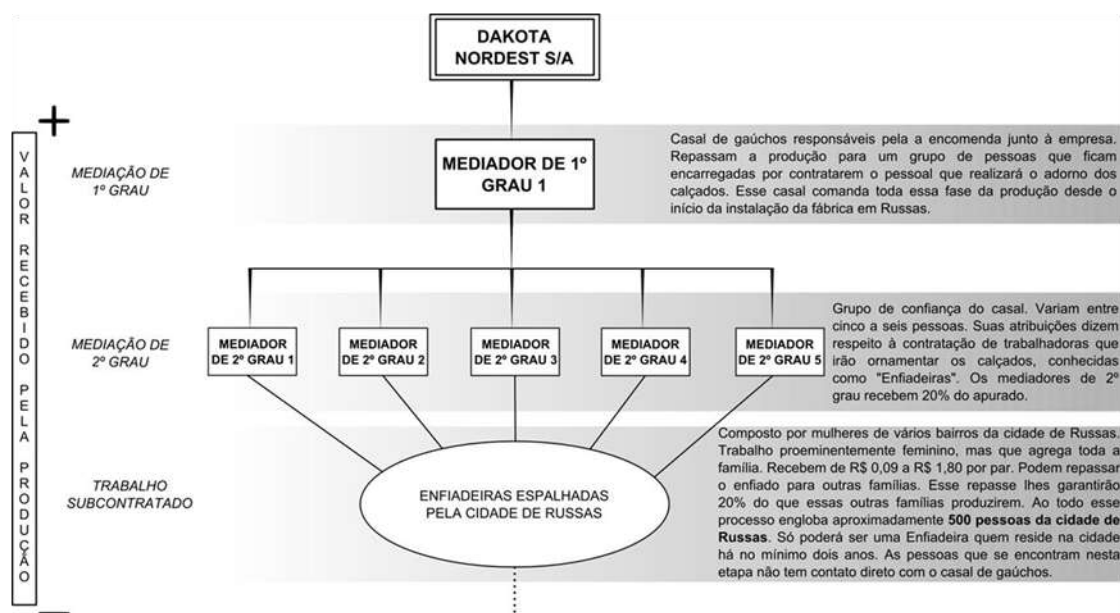
No que tange às enfiadeiras, elas estão distribuídas pela cidade e por comunidades rurais próximas à sede municipal de Russas. Na cidade, elas estão majoritariamente nos bairros de periferia, sobretudo Catumbela, Mutirão e Várzea Alegre. Não foi constatada a presença de mulheres em bairros com melhor

---

<sup>17</sup> “As peças que pagam melhor são as mais demoradas pra se fazer. Uma vez eu peguei umas botas que o par custava R\$ 1,80, demorei duas horas pra terminar só um par. Não compensa, prefiro pegar as peças mais baratas porque faço mais rápido e dar pra tirar um dinheirinho melhor do que se eu fizesse as botas” (Enfiadeira há seis anos, moradora do bairro Centro).



infraestrutura, como o Centro, desempenhando essa função. Isso configura essa etapa da produção de calçados como uma atividade da periferia, em função do perfil socioeconômico das contratadas e do envolvimento com funcionários da linha de produção da fábrica. Também representa a organização espacial urbana de uma cidade com forte dinâmica industrial, que também movimenta um mercado de trabalho informal e amplia as relações sociais de produção e reprodução da força de trabalho segundo seus parâmetros mais relevantes.



**Figura 3** – Trabalho subcontratado durante o circuito produtivo do calçado em Russas.

**Fonte:** ALENCAR, João Vitor Oliveira de., 2013. Elaboração com base em pesquisa *in locu*.

A transferência de parte da produção para ser realizada fora dos limites da fábrica é responsável pelo agravamento e maior precarização das relações de trabalho, na medida em que o contrato social de trabalho não possui o mesmo estatuto de um contrato feito pela empresa principal. As trabalhadoras, por não possuírem vínculo empregatício com a empresa para qual realiza o serviço, são mais vulneráveis às oscilações do mercado, num gênero da indústria cujas variações de produção são intensas e a sazonalidade tem um papel expressivo.

Além disso, a mulher que trabalha realiza jornada dupla, dentro e fora de casa, o que resulta em dupla exploração. Ou seja, ela também é explorada numa

esfera “não diretamente mercantil”, pois pela sua posição hierárquica inferior ao seu cônjuge na família tradicional, cria condições indispensáveis para a reprodução da força de trabalho de seu marido e filhos. Ademais, o fato das enfiadeiras estarem situadas na categoria de trabalho familiar, esconde e camufla uma situação de exploração, de baixos salários e de extração de um sobre trabalho presente na cidade. A fábrica, como síntese de um novo contexto espacial, amplia o tamanho da unidade produtiva, adentrando no bairro, na casa e na esfera familiar das trabalhadoras.

Na indústria de calçados em Russas, o que observamos é que a casa passa a ter uma função auxiliar à da moradia, transformando-se, em muitos casos, em uma unidade produtiva. A indústria dialoga com a cidade e o urbano, imprimindo-lhe ritmos racionais fordista-tayloristas, influenciando não somente o tempo do trabalho e do movimento no cotidiano, mas também a maneira de lidar com o doméstico e o afetivo, ou seja, a forma de pensar e ver o mundo.

## **2. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A globalização, juntamente com suas transformações estruturais, impôs novas marcas ao processo de urbanização no Brasil, visto que a cidade e a rede urbana foram reconfiguradas por meio de determinações gestadas em diversas escalas e por intermédio da ação de agentes políticos, econômicos e sociais.

O período atual é representativo dos impactos territoriais derivados desse processo, que determinou a reestruturação produtiva da indústria, em especial do setor calçadista, forçando-a a adaptar-se às novas condições socioeconômicas, que não tardaram a atingir o espaço urbano em sua forma e conteúdo.

Assim, a atividade industrial, em particular a do setor calçadista, assumiu papel de extrema importância na reprodução espacial a partir de um modelo de gestão territorial com base no projeto de modernização do território. O Ceará entrou nessa ciranda, a partir dos investimentos realizados pelas políticas econômicas consolidadas nos anos de 1980 e 1990. Tal projeto requalificou a política de financiamento e a infraestrutura do estado visando atender aos interesses dos investimentos externos, com destaque para o setor industrial. Os

grupos empresariais do ramo calçadista viram no território requalificado pelo projeto de modernização dos governos do Ceará, denominado por eles de política do “tapete vermelho”, a possibilidade de superação de uma crise enfrentada pelo ramo.

Além desses fatores, que foram condicionados pela intenção de inserir o Ceará e Russas no mercado global de maneira mais efetiva, a mão-de-obra barata foi de extrema importância na atração desses investimentos, em razão dos fabricantes de calçados utilizarem intensivamente um número elevado de trabalhadores nas suas linhas de produção tornando a variável salário um importante elemento determinante do preço final da mercadoria. Deste modo, trabalhadores mal remunerados favorecem a produção de calçados um preço competitivo no mercado nacional e internacional.

Essas mudanças determinaram os novos modos de inserção das cidades na rede urbana cearense, a partir da redefinição de seus conteúdos e de seus papéis, sejam elas metrópoles, grandes cidades, cidades médias ou cidades pequenas.

Este aspecto foi conferido à Russas com a intensificação da industrialização do estado no transcorrer daquela década, envolvendo essa cidade em transformações radicais no que diz respeito a seu perfil urbano.

Além disto, ressalta-se que as modificações em Russas não se expressam somente em seu arranjo espacial e econômico, mas também na sociabilidade, introduzindo uma nova visão de mundo bem alinhado com a produção de homens para a produção industrial, a produção de homens no sentido da normatização das relações sociais necessárias para a manutenção da atividade industrial.

Isso se torna evidente quando observamos as novas relações de trabalho derivadas da atividade industrial calçadista que se ampliou tanto na zona urbana como na zona rural de Russas e de municípios vizinhos, influenciando não somente o aspecto da produção de calçado, mas, sobretudo a maneira de viver e de se pensar o mundo. Deste modo, a classe operária em consolidação nasce com a desestruturação de atividades tradicionalmente agrárias, formalizando a figura do rural não agrícola, e está dentro de casa, mais que em outros lugares.

Em suma, o dito discurso modernizador, que fundamentou o projeto de modernização do estado via industrialização, se materializou nessa cidade nos contornos de uma urbanização demográfica (SANTOS, 2010) propulsora de uma proletarização da cidade e da força de trabalho empregado no processo produtivo.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

ALMEIDA, S. T. A regulação das relações de trabalho na terceirização da indústria de calçados de Franca. **Mediações**, Londrina, v. 16, n.2, p. 279-296, jul./dez., 2011.

\_\_\_\_\_. **A miríade de atores produtivos na terceirização do calçado em Franca**. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Universidade de São Paulo, Faculdade de Filosofia Letras e Ciências Humanas. São Paulo: 2008.

ARAÚJO, S.; ELIAS, E. Globalização e reestruturação produtiva no campo e cearense. In: X ENCONTRO DE GEÓGRAFOS DA AMÉRICA LATINA, 2005, São Paulo. Por uma Geografia Latino-Americana: Do Labirinto da Solidão ao Espaço da Solidariedade, 2005.

BESSA, K. Diferenciação espacial como elemento próprio à natureza da geografia. **Mercator**, Fortaleza, v. 9, n. 20, set./dez., 2010.

CHAVES, M. L. Modernização agropecuária: o novo contexto da expressão regional de Limoeiro do Norte. In: ELIAS, Denise; PEQUENO, Renato (Orgs.). **Difusão do agronegócio e novas dinâmicas sicoespaciais**. Fortaleza: BNB, 2006.

GAUDEMAR, J. P. **El Orden y la Producción**: nacimiento y formas de la disciplina de fábrica. Madrid, 1991.

HARVEY, D. **Condição Pós-Moderna**: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. São Paulo: Loyola, 1993.

LIMA, J. C.; BORSOI, I. C. F.; ARAÚJO, I. M. 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.

LIMA, A. R. **Trabalhadores da carnaúba**: paisagem cultural e modos de vida dos camponeses em Russas - Ce na primeira metade do século XX. Dissertação

(Mestrado Acadêmico em História Social) – Universidade Federal do Ceará, Centro Humanidades, 2007.

MENELEU NETO, J. Dinâmica populacional e condição de vida por indicadores. In: ELIAS, D. (Org.). **O novo espaço da produção globalizada: o Baixo Jaguaribe (CE)**. Fortaleza: Funece, 2002. p. 177-217.

NAVARRO, V. L. O trabalho e a saúde do trabalhador na indústria de calçados. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 17, n. 2, p.32-41, 2003.

PEQUENO, R. Transformações no espaço intraurbano e processos de planejamento territorial no Baixo Jaguaribe. In: ELIAS, Denise; PEQUENO, Renato (Orgs.). **Difusão do agronegócio e novas dinâmicas sicioespaciais**. Fortaleza: BNB, 2006.

PEREIRA JÚNIOR, E. A. **Território e economia política: uma abordagem a partir do novo processo de industrialização no Ceará**. São Paulo: Cultura acadêmica, 2012.

\_\_\_\_\_. **Território e economia política: uma abordagem a partir do novo processo de industrialização no Ceará**. Tese (doutorado) Presidente Prudente: [s.n], 2011.

\_\_\_\_\_. Economia política da urbanização da região do Baixo Jaguaribe-CE: dinâmica populacional e novas formas de consumo, emprego e renda. **Geosul**, Florianópolis, v. 20, n. 40, p 129-147, jul./dez. 2005.

PEREIRA JÚNIOR, E. A; ALMEIDA, G. D. O novo espaço da produção calçadista no Ceará: o caso do município de Russas. In: ELIAS, Denise; PEQUENO, Renato (Orgs.). **Difusão do agronegócio e novas dinâmicas sicioespaciais**. Fortaleza: BNB, 2006.

PRAZERES, T. J. **Na costura do sapato, o desmanche das operárias: um estudo das condições de trabalho e saúde das pespontadeiras da indústria de calçados de Franca (SP)**. Dissertação (Mestrado) apresentada à Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto/USP. Área de concentração: Saúde na Comunidade. São Paulo: 2010.

SANTOS, M. **Economia espacial: críticas e alternativas**. São Paulo: Edusp, 2011.

\_\_\_\_\_. **A urbanização desigual: a especificidade do fenômeno urbano em países subdesenvolvidos**. São Paulo: Edusp, 2010.

\_\_\_\_\_. **A urbanização brasileira**. São Paulo: Hucitec, 1993.

SANTOS, M.; SILVEIRA, M. L. **O Brasil: território e sociedade no início do século XX**. São Paulo: Record, 2001.

SILVA, A. C. R. **Espaço urbano de Russas**: da vila a periferia social. Monografia – Universidade Estadual do Ceará, Faculdade de Filosofia Dom Aureliano Matos, 2006.