

**UNIVERSIDADE DE ARARAQUARA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL E**  
**MEIO AMBIENTE**

Pedro Klein Garcia

Possibilidades e Potencialidades de Geração de um Ciclo Virtuoso sobre a  
Dinâmica Territorial de Franca/SP pela Articulação entre Instituições de Ensino  
Superior e o Setor Calçadista

**ARARAQUARA**

**2022**

Pedro Klein Garcia

Possibilidades e Potencialidades de Geração de um Ciclo Virtuoso sobre a Dinâmica Territorial de Franca/SP pela Articulação entre Instituições de Ensino Superior e o Setor Calçadista

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente, curso de Mestrado, da Universidade de Araraquara – UNIARA – como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente.

**Área de Concentração:** Desenvolvimento Territorial e Alternativas de Sustentabilidade

**Orientador:** Prof. Dr. Zildo Gallo

**ARARAQUARA-SP**

**2022**

## FOLHA DE APROVAÇÃO

NOME DO(A) ALUNO(A): *Pedro Klein Garcia*

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente, curso de Mestrado, da Universidade de Araraquara – UNIARA – como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente.

Área de Concentração: Desenvolvimento Territorial e Alternativas de Sustentabilidade.

### BANCA EXAMINADORA



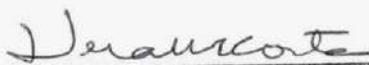
---

Prof. Dr. Zildo Gallo  
UNIARA - Araraquara



---

Prof. Dra. Helena Carvalho De Lorenzo  
UNIARA – Araraquara



---

Prof(a). Dr(a). Vera Mariza H. de Miranda Costa

UNIARA - Araraquara

Araraquara – SP 31 de março de 2022

G21p Garcia, Pedro Klein

Possibilidades e potencialidades de geração de um ciclo virtuoso sobre a dinâmica territorial de Franca/SP pela articulação entre instituições de ensino superior e o setor calçadista/Pedro Klein Garcia. – Araraquara: Universidade de Araraquara, 2022.  
104f.

Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente- Universidade de Araraquara-UNIARA

Orientador: Prof. Dr. Zildo Gallo

1. Pesquisa e desenvolvimento. 2. Universidade. 3. Calçado.  
4. Trabalho industrial. 5. Espaço regional. I. Título.

CDU 577.4

## **Agradecimentos**

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

Agradeço também aos meus amigos, família e professores que me apoiaram durante essa longa e árdua jornada. Foi difícil, mas prevalecemos no fim, e é isso que importa.

*“Um sistema educacional deve, portanto, ser construído para apresentar possibilidades para o ser humano viver de maneira tal que suas barreiras sejam derrubadas, os preconceitos removidos e seja dado um treinamento para que a criança, para quando seja adulto, viva em harmonia e boa-vontade com os outros. Isso pode ser alcançado, se a paciência e o entendimento se desenvolvem nos espaços escolares, e se os educadores percebem que, onde não há visão, as pessoas não prosperam.”*

*Alice Bailey*

## **Resumo**

O município de Franca, no interior de São Paulo, é um polo importante de produção de calçados. Historicamente, a cidade se desenvolveu em torno da indústria, a partir do final do século XIX, mas principalmente a partir da década de 1960. A partir dos desenvolvimentos econômicos globais na década de 1990, muita da produção alocada em Franca foi transferida, tanto internamente, para o Nordeste, quanto externamente, para a Ásia. Assim, o nível de ocupação no setor caiu drasticamente nos últimos dez anos. De modo a reestimar a indústria, uma série de ações de agentes públicos e particulares podem ser tomadas, de um ponto de vista macroeconômico ou institucional. Uma dessas atuações pode ser o incentivo à qualificação profissional da mão-de-obra local, de modo a estimular o aumento de produtividade e a inovação em processos e produtos. Desse modo, o texto buscará avaliar as potencialidades do setor educacional universitário no aperfeiçoamento da indústria coureiro-calçadista. Para tanto, inicialmente serão avaliadas as circunstâncias de formação e declínio dessa atividade econômica no espaço local, bem como das suas conjunturas globais que influenciem nas cadeias de suprimento. A seguir, trataremos da atuação da educação superior junto ao setor produtivo, contextualizado a realidade local, bem como das qualidades e potencialidades das três principais instituições de ensino do município.

Palavras-Chave: Pesquisa e Desenvolvimento, Universidade, Calçado, Trabalho Industrial, Espaço Regional.

## **Abstract**

The municipality of Franca, in the countryside of São Paulo state, is an important center of footwear production. Historically, the city developed around the industry, from the end of the 19th century, but mainly from the 1960s. As a consequence of global economic developments in the 1990s, much of the production in Franca was transferred, both internally, to the Northeastern states, and externally, to Asia. Thus, the level of occupation in the sector has dropped dramatically in the last ten years. In order to restimulate this industry, a series of actions by public and private agents can be taken from a macroeconomic or institutional point of view. One of these actions can be the incentive to the professional qualification of the local workforce, in order to stimulate increased productivity and innovation in processes and products. Thus, the text will seek to evaluate the potentialities of the tertiary education sector in the improvement of the leather and footwear industry. To this end, the circumstances of formation and decline of this economic activity in the local space will be evaluated, its global conjunctures that influence supply chains, as well as the relationship between higher education and the productive sector, contextualizing the local reality through the qualities and potentialities of the three main educational institutions of the municipality.

**Keywords:** Research and Development, University, Footwear, Industrial Work, Regional Space.

## **Lista de Figuras**

<b>Figura 1 - Indústrias Calçadistas em Operação (Franca, 1910-1937) .....</b>	<b>29</b>
<b>Figura 2 – Exportação de Calçados (1970-1989), Em Milhões de Pares .....</b>	<b>36</b>
<b>Figura 3– Cadeia Produtiva da Indústria Coureiro-Calçadista .....</b>	<b>41</b>

## **Lista de Tabelas**

<b>Tabela 1 – Indústrias em Operação (Franca, 1940-1980)</b> .....	33
<b>Tabela 2 – Exportações de Calçados (1984-1990)</b> .....	37
<b>Tabela 3 – Stakeholders da Educação</b> .....	60
<b>Tabela 4 – Cursos Unesp Franca (2021)</b> .....	69

## Sumário

<b>1. Introdução</b> .....	12
<b>1.1. Enquadramento Metodológico da Pesquisa e Etapas de sua Realização</b> .....	19
<b>1.2 Estrutura da Dissertação</b> .....	20
<b>2. Formação Histórica de Características Demográficas e Socioeconômicas de Franca/SP</b> .....	22
<b>2.1 Antecedentes</b> .....	22
<b>2.2 Franca como “Capital do Calçado”:</b> Desenvolvimento Industrial e Declínio.....	31
<b>3. O Processo Produtivo do Sapato: Características da Indústria e do Mercado de Calçados</b> .....	39
<b>3.1. Características dos Processos de Produção de Calçados no Brasil e em Franca</b> ...	44
<b>4. A Relação Universidade-Empresa: Atuação e Potencialidades das Instituições de Ensino Superior (IES) de Franca/SP</b> .....	48
<b>5. Interações entre a Indústria e a Educação em Franca/SP</b> .....	57
<b>5.1. A Implantação dos Campi Universitários de Franca no contexto da implantação do Ensino Superior no Brasil</b> .....	61
<b>5.2. A Educação Superior em Franca</b> .....	66
<b>5.2.1 A Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (Unesp) e o Campus de Franca</b> .....	66
<b>5.2.2 Centro Universitário Municipal de Franca (Unifacef)</b> .....	70
<b>5.2.3 Universidade de Franca (Unifran)</b> .....	72
<b>6. Ações, Realizações e Perspectivas de Atuação das Instituições de Ensino Superior de Franca</b> .....	76
<b>7. Considerações Finais</b> .....	83
<b>Referências</b> .....	88

## 1. Introdução

Ao se observar a economia do estado de São Paulo, é possível notar que indústria e empresas relacionadas a um ramo de atividade produtiva parecem possuir a tendência de se concentrar no espaço. Por exemplo, Campinas se destaca por uma produção de alta tecnologia, São José dos Campos pela indústria aeroespacial, o ABC produz veículos e Marília, alimentos.

O município de Franca, no nordeste do estado de São Paulo, com 348.801 habitantes (SEADE, 2019) por sua vez, é considerado de médio porte, de economia industrializada. Junto com Jaú e Birigui, é um dos polos de produção de calçados, principalmente de couro. Essa aglomeração produtiva é denominada, entre outras formas, de *cluster* industrial, sendo caracterizada como uma aglomeração de empresas no espaço geográfico, em número considerável, e na qual o comércio e a especialização entre essas firmas é substancial (ALTENBURG; MEYER-STAMER, 1999).

Enquanto o fenômeno de *clusters* é antigo, também verificado em parques industriais formados no começo do século XX, o interesse acadêmico pelo tema aumentou nas últimas décadas. Isso pode ser explicado, segundo referência de Assunção Júnior (2006), pela formação acelerada e competitiva de *clusters* no delta do Rio da Pérola, e em outras regiões de países desenvolvidos e em desenvolvimento, bem como o acirramento da globalização e sua promoção de mudanças no ambiente de negócios, principalmente no fator locacional da indústria.

Devido a estas mudanças na economia internacional, emergiu a necessidade de um arcabouço teórico que explicasse esta nova realidade, suas interações, e as vantagens competitivas e desafios no fator locacional de empresas de variados setores, sendo os *clusters* objeto de estudo de uma dessas teorias, baseada principalmente nas ideias de Marshall (1985).

Ademais, para além dos benefícios materiais e estruturais que advém da aglomeração das empresas, a formação de *clusters* também oferece benefícios intangíveis, através do compartilhamento de mão-de-obra especializada e dos custos decorrentes de sua formação, de uma tradição artesanal que favorece a inovação e a formação de uma marca forte que destaca o produto no mercado (KON, 2017).

A compreensão sobre o fator locacional da industrialização é importante pois significa entender as fontes de vantagens competitivas das quais as empresas aglomeradas desfrutam, seja pelas economias externas, apropriadas pelo conjunto de produtores, ou pela interação entre os agentes (ASSUNÇÃO JÚNIOR, 2006).

Sobre o município de Franca, sua povoação remonta a tempos coloniais, desde o século XVIII, com a expansão da pecuária para suprir a demanda nas regiões auríferas mineiras, bem

como o estabelecimento da Estrada dos Goyazes, de São Paulo a Goiás e Cuiabá, que também são regiões mineradoras, tornando-a uma das cidades mais antigas do interior do estado (DI GIANNI, 1996).

Até o final do século XIX, o município de Franca não era muito diferente de qualquer outra localidade colonial no interior do país, sendo uma localidade agrária e de baixa infraestrutura urbana, uma vez que a Câmara Municipal era cronicamente desprovida de recursos. A partir da década de 1890, todavia, iniciou-se um período de expansão econômica do município, em função dos recursos acumulados pela cafeicultura (FOLLIS, 2007).

Para Tosi (1998), os recursos oriundos da atividade cafeeira foram essenciais para a instalação da indústria calçadista francana. Os fazendeiros da região possuíam muitos recursos ociosos, que não eram produtivos na expansão da produção do próprio café, e que encontravam destino em investimentos no município. Também era relevante a infraestrutura pré-existente, a saber, a Ferrovia Mogiana, e a forte imigração europeia que chegava ao município, tanto na forma de trabalhadores como de consumidores.

Dos 44.308 habitantes que o município de Franca contava em 1920, 6.193 eram imigrantes, especialmente italianos (2.889) e espanhóis (2.281), perfazendo 21,35% da população total (BARBOSA, 2004, p. 35). É importante notar, também, a concentração desses habitantes na zona urbana, que iniciou registros de aumentos consideráveis ano a ano a partir da década de 1930 (RIBEIRO, 1944, p. 592-596).

A pecuária e, por extensão, a produção de couro são atividades econômicas que existem no município cidade desde a sua fundação, mas a primeira indústria moderna do ramo dos curtumes no município foi a Fábrica da Matriz, inaugurada na década de 1910. Durante a segunda metade da década de 1920, é evidente que aumentou o número de estabelecimentos ligados à transformação do couro em calçados. Franca era a cidade do interior paulista com o maior número de estabelecimentos produtores de calçados. Entretanto, nesse quesito a cidade estava longe de reunir caracteres definitivos de concentração da atividade (TOSI, 1998).

Até meados da década de 1950, não se tinha uma clara ideia de que Franca viria a ser a Capital do Calçado. O município contava, desde a década de 1920, com o maior estabelecimento curtumeiro do interior paulista e talvez até a maior indústria de toda a região, o Curtume Progresso, onde, em 1939, se produzia um terço de todo o valor industrial da Alta Mogiana e do sul de Minas Gerais, num valor estimado em quatro mil contos de réis e, além de suprir a demanda local, exportava para a Suíça e Suécia (RIBEIRO, 1944).

Além da estruturação do fornecimento de matéria-prima para a indústria, é importante notar que, durante a República Velha, houve mudanças nas estruturas produtivas da cafeicultura na Alta Mogiana, que passou do sistema de colonato para um sistema de propriedades médias e trabalhadores sazonais. Assim, o setor calçadista também passou a contar com mão-de-obra disponível e abundante (LIMA, 1973).

Nas décadas seguintes, artesãos e capitalistas passam a fundar suas próprias fábricas de sapatos, curtumes e máquinas, em vários pontos da malha urbana do município. Algumas delas iriam se tornar as maiores no setor do país (TOSI, 1998).

Até a década de 1960, a produção francana esteve focada em suprir apenas o mercado interno, uma vez que, não só os produtos eram de baixa qualidade e não atraíam o consumidor estrangeiro, mas também as empresas não possuíam capacidade produtiva, em termos de crédito, capital e matéria-prima, para produzir no volume necessário (NAVARRO, 1999).

Na década de 1970, devido ao aumento drástico nos custos de produção industrial na América do Norte, os fluxos de calçados deixaram de ser dos Estados Unidos para os países emergentes, mas sim dos países emergentes para os Estados Unidos. Brasil, Taiwan e Coreia do Sul se beneficiaram desta tendência, expandindo seus parques produtivos, e Franca passou a experimentar mais um momento de bonança na indústria (REIS, 1994).

Do meio para o final da década de 1980, esse ciclo começa a arrefecer na Ásia, quando as unidades produtivas passam a se deslocar dos antigos Tigres Asiáticos (como Taiwan e Coreia do Sul) em direção a países com mão-de-obra ainda mais barata, a exemplo de Malásia e Tailândia (REIS, 1994). No Brasil não foi diferente, com a produção francana iniciando um período de êxodo em direção ao Nordeste.

Na metade da década de 2000, a crise já estava instalada. Estimativas do Sindifranca (2006) mostram que o setor empregava, no final de 2004, cerca de 23 mil funcionários, registrados em 760 indústrias, produziu 35,4 milhões de pares, sendo 25,3 milhões destinados ao mercado interno e 10,1 milhões vendidos no mercado externo, correspondentes a 5% das exportações nacionais. No ano de 2005, o setor apresentou uma queda em todos estes números: 18 mil postos de trabalho (-21,7%); 27,9 milhões de pares produzidos (-21,2%); 19,6 milhões de pares vendidos no mercado interno (-22,5%); e 8,3 milhões de pares exportados (-17,8%), correspondendo a 4,5% das exportações nacionais.

O que se pode auferir dos dados disponíveis pelo sindicato patronal, através de seus relatórios anuais da década de 2000 e 2010, é que a indústria francana demitiu muito nos últimos anos, com um leve período de expansão entre 2011 e 2013, anos de bonança econômica, que logo foram revertidos em 2014.

Ademais, de acordo com dados do Sindifranca (2019), em setembro de 2019 havia 18.265 vagas ocupadas na indústria do calçado em Franca. Isso representa pouco menos da metade das vagas do setor em todo o estado de São Paulo. É, ainda, 10,14% da população economicamente ativa do município. No entanto, tal cifra ainda representa pouco mais da metade do pico da ocupação no município, de 30.318 vagas em outubro de 2013.

Todo esse contingente de trabalhadores é precariamente absorvido por outros setores, como o comércio e a agricultura, que são de menor qualidade que empregos na indústria, isso se conseguirem recolocação. É de suma importância para o bem-estar dos trabalhadores do município uma expansão das vagas no setor coureiro-calçadista.

Ainda mais relevante é o fato de que as barreiras à entrada do setor calçadista são relativamente baixas, permitindo uma mobilidade social mais acentuada dentro dos quadros fabris. Isso pode ser comprovado pelo fato de que boa parte do empresariado local teve origem como operários que, inicialmente com pequeno capital, investiram sua experiência na fabricação de calçados (GARCIA, 1996, p. 98).

Cabe referência ao fato de que em Franca há diversas instituições de ensino, presenciais e a distância, sendo as principais a Faculdade de Ciências Humanas e Sociais da Unesp, a Universidade de Franca, o Centro Universitário Municipal de Franca e a Faculdade de Tecnologia do Estado de São Paulo. Excluindo os cursos de administração geral de empresas (Economia, Administração, Direito, Contabilidade, etc.), existem três instituições de pesquisa ligadas ao calçado na região de Franca. A Unifran oferece cursos de Química (graduação, mestrado e doutorado), Moda e Design, a Unifacef oferece Engenharia de Produção e o Instituto de Pesquisas Tecnológicas, ligado ao governo do estado, oferece pós-graduações (*lato e stricto sensu*) em Engenharia de Materiais.

Tendo em vista a notória decadência da indústria do calçado em Franca, cabe a reflexão sobre as possibilidades de melhoria da economia do município. O espaço por excelência para essas reflexões poderia estar nas IES presentes no município, como ocorrem em outras regiões do globo, em espaços como o Vale do Silício e o Nordeste dos Estados Unidos (HEATON; SIEGEL; TEECE, 2019). Com efeito, a relação entre universidades e setor produtivo em Massachusetts entre os anos de 1930 e 1980 foi historicamente importante para a

racionalização da indústria de calçados, inicialmente com uma atuação junto às firmas desse seguimento que se concentravam na Nova Inglaterra e, posteriormente, tendo seus métodos e maquinários se disseminando por todo o globo e sendo usados até hoje. Essa atuação não foi relegada apenas a instituições de relevância menor, mas também contou com a participação de universidades renomadas internacionalmente, como o MIT (ANDRADE; CORRÊA, 2001).

A esse modelo de desenvolvimento se dá o nome de Hélice Tríplice. Segundo Etzkowitz (2013), universidade, indústria e governo devem agir em conjunto nas suas ações de estímulo e investimento econômico regional, tendo sempre a inovação tecnológica produzida nessas instituições de ensino superior locais como propulsão. Assim, afirmaria o modelo, esse crescimento decorrente seria mais eficiente, mais justo e sustentável a longo prazo.

Nesse contexto, pergunta-se: em que medida as Instituições de Ensino Superior (IES) presentes em Franca/SP têm atuado ou podem atuar na dinâmica territorial e econômica do município, especificamente no que diz respeito ao segmento calçadista?

Existe literatura que confirma, tanto empírica quanto teoricamente, a importância da educação para o desenvolvimento econômico, através de diversos mecanismos, como aumento de produtividade, refinamento das capacidades individuais de aprendizagem e inovação e a facilitação da adoção de novas tecnologias (KELLER, 2006).

Um fator importante para o desenvolvimento da capacidade competitiva de determinadas regiões tem sido o melhoramento da educação, e é no setor de produção de calçados, sobretudo, em que isso se prova verdadeiro. Apesar das mudanças ocorridas no seu padrão de concorrência e das linhas de produção, seus processos ainda mantêm um forte caráter artesanal, o que demanda a manutenção e a transferência das habilidades entre os produtores (GARCIA, 1996). Apesar do texto de Garcia ser de 1996, essa marca ainda tem sido identificada.

Para que este processo seja contínuo, é necessário que o ensino superior, através de seus programas de ensino, tenha também uma função social, criando oportunidades para o desenvolvimento intelectual dos acadêmicos e gerando desenvolvimento para a sociedade, permitindo o acesso a este conhecimento por parte da sociedade (GOEBEL, MIURA, 2004).

Para Mazzucatto (2014), a universidade possui um papel importante enquanto ligada ao setor produtivo, uma vez que tem o papel de contribuir para o desenvolvimento econômico, por meio de suporte científico e tecnológico. Por sua vez, o setor produtivo pode demandar das universidades recursos humanos e tecnologia, para serem utilizados em suas atividades

diversas, permitindo que o setor enfrente um ambiente de negócios altamente competitivo e globalizado.

Tal relação, apesar de presente e relevante, não se estabelece de maneira tão intensa na educação primária e secundária, tendo em vista os objetivos do ensino médio e técnico de formação ou para o vestibular, no caso do médio, ou para exercício de funções específicas na linha de produção, no caso do técnico. O egresso desses níveis educacionais melhora a sua produtividade, e isso é desejável, mas tende a não gerar inovações sistêmicas, para toda a linha de produção ou com impacto em todo o *cluster* (MOLINA-MORALES, 2001).

A formação superior no Brasil, segundo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (BRASIL, 1996), se divide em três modalidades: a licenciatura, o bacharelado e a graduação em tecnologia. A licenciatura se dedica à formação de professores, o bacharelado é focado no desenvolvimento científico e os cursos de tecnologia, que têm por característica sua duração (de dois a três anos), constituem um ensino mais focado no desenvolvimento de habilidades específicas para atender às necessidades imediatas do mercado de trabalho.

Enquanto a formação de professores é importante, ela não está diretamente ligada ao desenvolvimento industrial, portanto a licenciatura não vai ser considerada. Tanto o bacharelado como os cursos de tecnologia agregam valor aos processos produtivos por meio da qualificação da mão-de-obra, mas os cursos técnicos possuem escopo mais limitado, focado na solução de problemas localizados, enquanto o bacharel é treinado para abordar sua área de maneira mais ampla (BRASIL, 1996). Portanto, para o presente estudo, serão observados apenas cursos de bacharelado.

Segundo Schneider (2002), a universidade é um atrativo para novos investimentos no município, pois recursos são injetados diretamente pelos gastos da instituição, dos alunos, ou através dos salários dos professores e funcionários, sendo que estes recursos atuam no mercado como um multiplicador, desencadeando efeitos para a economia do município. Os anuários estatísticos produzidos pela Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (Unesp) reforçam essa observação, bem como o trabalho de Bovo (2003).

Todavia, apesar das vantagens aqui citadas, existe ainda uma grande dificuldade na aproximação das universidades, especialmente as públicas, com as empresas, o que pode ser atribuído a diversos fatores. Por parte das universidades, por exemplo, cita-se a ausência de incentivo ao empreendedorismo; inexistência de agências de transferência de tecnologia; ineficiência na utilização dos recursos de fomento à pesquisa e a má gestão de projetos de pesquisa desenvolvidos em parceria com as empresas. Por outro lado, no setor privado há pouca

presença de pesquisadores nas empresas; pouco incentivo à pesquisa aplicada; legislação desfavorável ao licenciamento exclusivo de uma tecnologia; baixo nível de investimentos em pesquisa e desenvolvimento por parte das empresas nacionais e recusa em assumir riscos inerentes ao processo de inovação (MOREIRA et al., 2007).

A inovação pode ser definida como a implementação de um produto, seja ele um bem físico ou um serviço, novo ou melhorado significativamente de alguma forma. A inovação pode se dar a partir de um novo processo, um novo método de marketing, ou um novo método organizacional em práticas empresariais, organização dos lugares de trabalho ou relações externas (DUTTA; BENAVENTE, 2011, p. 4).

Em todo o mundo, o fomento e estímulo à pesquisa e à inovação crescem substancialmente, fortalecendo e dinamizando o setor: de 2000 a 2010, os gastos globais em pesquisa e desenvolvimento duplicaram em volume, empregando cinco milhões e setecentas mil pessoas (NEVES; NEVES, 2011). No Brasil, só a Unesp, universidade pública que serve o interior do estado de São Paulo, empregava mais de dez mil e seiscentas pessoas na época, com um orçamento de dois bilhões e meio de reais.

O Estado, por sua vez, deve ter como papel preponderante o planejamento como ferramenta de organização da educação superior e do espaço urbano, pois a complexidade ligada às alternativas do desenvolvimento, a diversidade de agentes e organizações envolvidas, democracia e participação, necessitam desta condição (BUARQUE, 2002, p. 55).

O objetivo principal da pesquisa que dá suporte à presente dissertação é identificar as áreas de conhecimento presentes nas IES instaladas no município, voltadas para o reavivamento e a expansão da indústria coureiro-calçadista, mais relevantes para o desenvolvimento territorial de Franca/SP. Esse objetivo se justifica considerando a relevância do segmento calçadista para a economia local e regional e pela possibilidade de subsidiar políticas públicas voltadas a esse segmento.

Pretende-se que os resultados cheguem às empresas do setor objeto de atenção deste trabalho e sirvam de suporte para a formulação de e implementação de Políticas Públicas voltadas à articulação entre IES e empresas não apenas do segmento calçadista, atendendo, assim, as necessidades de inovação do setor produtivo por meio de soluções tecnológicas e organizacionais e de formação de mão-de-obra.

A Dissertação inicialmente, expõe o desenvolvimento histórico da indústria do calçado em Franca, a partir do seu surgimento, no final do século XIX, até as crises do setor, sobretudo nas décadas de 1990 e 2010, apontando as principais causas. para tanto.

São também avaliados o desenvolvimento da economia industrial internacional, com foco no setor calçadista, a fim de subsidiar uma análise comparativa do setor como ele se apresenta em Franca e em outros *clusters* importantes e o Ensino Superior, em especial a natureza das possíveis contribuições para o desenvolvimento do setor produtivo.

Espera-se que as informações levantadas sirvam de base para, por um lado, avaliar os tipos de profissionais formados em Franca que mais colaboram ou podem colaborar com a indústria do calçado; por outro identificar as articulações efetivas, possíveis e potenciais dos cursos e das atividades de pesquisa desenvolvidas nas IES presentes em Franca com o setor calçadista presente no município.

O texto deverá ser fundamento o suficiente para sustentar a hipótese de que as áreas de desenho industrial, desenvolvimento de materiais, moda e design são os mais adequados para o fim proposto.

### **1.1. Enquadramento Metodológico da Pesquisa e Etapas de sua Realização**

O texto aqui apresentado trata-se de resultado de uma pesquisa descritiva-exploratória, longitudinal, qualitativa e aplicada, esta última característica tendo em vista a intenção de aplicação dos resultados alcançados.

As fontes de informação são predominantemente bibliográficas e documentais, principalmente fruto de pesquisa em literatura especializada, na forma de teses e dissertações produzidas em diversos programas de pós-graduação no estado de São Paulo, ao qual se citam predominantemente as de Tosi (1998), Bentivoglio (1996), Follis (2007) e Vieira (2001), que serviram como agregadores importantes de bibliografia relevante, principalmente de documentos históricos. A alguns desses autores se destaca a sua cidadania francana, colaborando para um entendimento diferenciado dos processos culturais mais profundos que se operam em conjunto com as articulações políticas e econômicas no espaço local.

Ademais, foram utilizadas fontes consolidadas, na forma de livros e artigos, como os textos de Braga Filho (2001), Quinn et al. (2009), Pires e Gusmão (2002), Andrade e Correia (2001) e Carloni et al. (2007). Outras contribuições notáveis foram textos legislativos das três esferas de governo, análises setoriais promovidas pelo BNDES e pelo sindicato patronal, o Sindifran, e de documentos institucionais das três IES mais relevantes à pesquisa, a Unesp, a Unifran e a Unifacef.

Esses textos aqui supracitados devem ser considerados como básicos à pesquisa. Nenhum deles tange de maneira direta essa temática específica, mas fornecem princípios metodológicos e indícios que constituem a coleta e análise de dados por essa pesquisa. Há, é

claro, trabalhos que se relacionam mais intimamente com o nosso, inclusive e com destaque a um grupo de dissertações produzidas no âmbito da Unifacef, mas que trabalham outros níveis educacionais, com destaque à educação profissional e tecnológica.

Houve poucas dificuldades no que tange a enquadramento metodológico e fundamento bibliográfico em toda a realização da pesquisa, o que demonstra a vivacidade dos debates acadêmicos sobre a produção calçadista e a interface da indústria e das instituições de ensino. Há trabalhos sendo compilados e publicados nas mais diferentes áreas do conhecimento, em um processo enriquecedor do entendimento na área de desenvolvimento industrial.

Há, por outro lado, uma falta marcante de textos relacionados a instalação e desenvolvimento das duas menores instituições de ensino superior que figuraram mais proeminentemente nessa pesquisa. Há vários recortes sobre a implantação das faculdades e institutos estaduais e federais em São Paulo, mas praticamente nada sobre as instituições municipais e privadas. Demonstra-se aqui a necessidade de se preservar essa memória, de modo que ela possa ser estudada e contextualizada de maneira mais ampla no futuro. Por isso, houve a necessidade de se subsidiar junto a informações institucionais disponibilizadas publicamente pelas IES na internet, de modo a contrastá-las com a Unesp, o que não é ideal, de um ponto de vista metodológico.

## **1.2 Estrutura da Dissertação**

A presente Dissertação está estruturada em seis seções, divididas de acordo com temas prioritários e objetivos secundários os quais ela busca cumprir.

Além da Introdução, na qual são relatados a contextualização da problemática, a definição dos objetivos, a justificativa, o enquadramento metodológico da pesquisa e as etapas em que foi desenvolvida e a estruturação do texto, foram desenvolvidas mais seis seções.

A seção 2 trata da formação histórica dos processos envolvidos na concentração industrial de empresas calçadistas no núcleo urbano, abordando subsídios remotos, advindos da colonização branca da região, até questões macroeconômicas recentes, que influenciam a forma na qual a produção é organizada dentro dessas empresas, de maneira geral. A seção 3 descreve o processo produtivo globalizado do sapato, ao caracterizar a indústria e o mercado de calçados, dedicando-se com atenção especial para o caso do Brasil e de Franca. A seção 4 apoiada em suporte teórico e empírico referente a relações entre empresa-escola, caracteriza os fundamentos dessa relação e destaca alguns exemplos presentes na literatura. A seção 5 trata da presença de IES no espaço urbano do município, as condições de sua instalação e de que forma prestam seu serviço à comunidade. A seção 6 apresenta levantamento feito em

instituições de Franca relativo às suas contribuições efetivas e potenciais para o segmento calçadista.

A sétima e última seção é dedicada às considerações finais, focadas no cumprimento dos objetivos, nos achados da pesquisa e nas sugestões de novas investigações sobre os temas abordados.

## **2. Formação Histórica de Características Demográficas e Socioeconômicas de Franca/SP**

### **2.1 Antecedentes**

As pesquisas históricas sobre a Província de São Paulo durante o período colonial indicam que o surgimento do Caminho ou Estrada de Goiás, como apontada na seção introdutória, se deu por volta de 1700, a partir da descoberta de ouro e esmeralda ao redor da vila de Goiás. Ao longo de sua extensão, por meio do território habitado pelos índios caingangue, foram formados os primeiros estabelecimentos, mantidos por homens que participavam das bandeiras e eram deixados em pontos estratégicos para constituir pousos e paradas de reabastecimento das tropas (BRIOSCHI et al., 1991).

Em uma baixada, onde hoje se localiza o bairro Miramontes, foi instalada uma roça, que deu origem ao Pouso dos Bagres, em 1760, formando assim a primeira povoação permanente no território do município de Franca. Na virada do século, o antigo pouso seria abandonado em favor de uma localização mais privilegiada, no alto da Colina Central, chamada de Vila Franca do Rei, nomeada em homenagem ao Capitão-Geral da Província, Antônio José da Franca e Horta (BENTIVOGLIO, 1997).

Com a decadência do ouro, houve uma nova movimentação dentro do território colonial tanto da atividade mineradora quanto das atividades complementares. Apesar da exaustão das minas, a infraestrutura governamental, demográfica e produtiva que se estabeleceu durante o período das minas se manteve, e ela acabou por se reorganizar e sustentar as povoações no nordeste de São Paulo durante seus primeiros anos, bem como incentivar a colonização e a acumulação gradual de capitais na região (TOSI, 1998).

A região onde Franca foi fundada exerceu por longo tempo, pelo menos durante praticamente todo o século XIX, um entreposto, uma espécie de entroncamento que se articulava com Minas Gerais, do Triângulo Mineiro até a Serra da Canastra, com Goiás e Mato Grosso e com o resto de São Paulo pela Estrada Real (TOSI, 1998).

O sistema de Estradas Reais foi estabelecido pelo governo colonial a partir do século XVI e está intimamente relacionado com a atividade de mineração. Eram caminhos oficiais do litoral para o interior, fiscalizados e protegidos pela Coroa, sendo o tráfego por caminhos alternativos proibido. A Estrada de Goiás possuía essa distinção, e consistia na principal ligação entre o litoral e o Planalto Central na época da colonização, servindo como escoamento de esmeraldas e, em menor medida, ouro e prata, produzidos em Goiás e Mato Grosso (OLIVEIRA, 2015).

Nos primórdios da colonização branca, a economia de Franca possuía surpreendente diversificação no que tange atividades produtivas, formando um centro comercial muito importante para o interior das províncias de São Paulo, Goiás e Minas Gerais (OLIVEIRA, 1995).

Na região, durante o período colonial e principalmente durante o ciclo do ouro, exercia-se a pecuária, a agricultura, o comércio, a mineração, além de produção nos setores de tecelagem, selarias, sapatarias, engenhos de cana e destilarias de aguardente. Isso se deve principalmente por sua posição no interior paulista, afastada dos polos produtores de bens exportáveis, assumindo, assim, um papel de suporte, como centro econômico produtor de gêneros de subsistência a esses polos (OLIVEIRA, 1995).

Dentre todas estas atividades, a criação de gado bovino é a que mais se destacava, uma vez que tinha um aproveitamento duplo para a economia no município, já que seus resultados podiam ser vendidos como carne e leite, bem como couro. Devido à abundância de matéria prima, houve um importante estímulo à produção de artefatos de couro, sendo inicialmente uma atividade artesanal de selaria e, posteriormente, de “sapatões”, utilizados no trabalho rural. Foi a pecuária, assim, que lastreou o enriquecimento da economia local até por volta de 1830, com o início da atividade cafeeira em São Paulo (ASSUNÇÃO JÚNIOR, 2006).

A atividade pecuarista formava o setor de maior vigor, o centro dinâmico da economia local que exercia um efeito multiplicador, incentivando outras atividades, como o comércio de sal e torresmo, além da nascente indústria do couro, todos ramos importantes para o município durante seu desenvolvimento (OLIVEIRA, 1999).

Com a Independência, em 1824, Franca é elevada a vila, ou seja, dotada de administração local, com o novo nome de Vila Franca do Imperador. Em 1856, é elevada ao status de cidade e passa ser a sede de um município, que incluía o território de vários de seus atuais vizinhos, como Batatais, Patrocínio, Cristais e Restinga.

Esse ato do governo imperial não foi sem suas polêmicas, uma vez que o planalto francano era uma região de disputa entre as províncias de Minas Gerais e São Paulo. A população da região era constituída predominantemente por habitantes de origem mineira, e Minas Gerais desejava contornar um obstáculo existente dentro do seu próprio território ao integrar o Triângulo Mineiro pelo estabelecimento de uma ligação direta com o resto da província (TOSI, 1998).

A passagem de uma sociedade organizada em função de dinastias senhoriais, rural e mercantil, cuja atividade principal era a pecuária de trânsito e o comércio de sal, típica do

interior do Brasil, para uma sociedade que tendia a uma vida mais urbanizada ocorreu em Franca a partir de 1860. Essa característica consolidou-se definitivamente sob uma cafeicultura típica do complexo agrário-exportador, cerca de vinte e cinco anos depois (CANO, 2007).

Havia, então, uma disputa entre famílias, o que dividia a região em dois polos. Um mais ao norte, representado por famílias senhoriais de origem mineira que ocuparam as faixas de terra mais próximas ao Rio Grande. Mais ao sul, havia famílias de colonização mais recente que vinham ocupando as faixas de terras mais férteis.

A partir da Lei de Terras de 1850, se iniciaram desmembramentos de antigas fazendas e a instalação de um mercado de terras, bem como uma pulverização a partir de espólios e heranças. Essa circulação de terras enfraqueceu ligeiramente o coronelismo regional e contribuiu no avanço da cultura cafeeira (BRIOSCHI et al., 1991).

Ademais, no período de 1875-1885, com o aumento de pessoas assentadas e do trabalho livre na vila, houve uma maior intensidade nas transações mercantis monetizadas, permitindo uma maior frequência na efetivação dos negócios, que foram se generalizando e mercantilizando um leque cada vez maior de bens transacionados naquela economia (OLIVEIRA, 1995).

A implementação definitiva da cafeicultura na região se deu motivada principalmente pela inauguração da estação de Ribeirão Preto da Ferrovia Mogiana em 1883, uma vez que a infraestrutura propiciada pela estrada de ferro induziu mais famílias com capital disponível a ingressarem no sistema da cafeicultura, tanto locais quanto provenientes de outras regiões da província, que passariam a se estabelecer no município (TOSI, 1998).

Ainda que o traçado da Mogiana fosse o mais sinuoso das ferrovias do estado de São Paulo, o que pode levar a crer em influência exercida por líderes políticos locais para trazer os trilhos para mais perto de seus municípios, o objetivo da estrada era, na realidade, de atender as regiões de ocupação mais antigas do interior paulista a partir de Campinas, no sentido norte, e que obedecia a uma espécie de competição entre São Paulo e Minas Gerais para se chegar até Goiás e Mato Grosso (TOSI, 1998).

Assim, a chegada da ferrovia a Ribeirão Preto era uma sinalização muito clara de que Franca seria a próxima cidade a ser atendida. Por isso, muitos investidores e a burguesia local se adiantaram na instalação do plantio de café na região e da infraestrutura local necessária, ao contrário da maioria das cidades em outras estradas de ferro pelo interior do estado, que surgiram e se desdobraram economicamente em direta relação com a própria estação de trem que era inaugurada (TOSI, 1998).

Como o município possuía uma das menores populações escravas da província em relação ao seu número de habitantes (perdia apenas para Mogi das Cruzes e São Paulo), a nova cultura operava ainda dentro de uma modalidade de trabalho que demandava algum contingente de escravos, como era o comum nas propriedades vale-paraibanas e mais ao leste da província, mas que na realidade se desenvolveria principalmente com base no trabalho do imigrante (SANTOS, 1980).

Os melhoramentos no sistema de transportes com as ferrovias, os aperfeiçoamentos técnicos do processo de beneficiamento do café, o processo de urbanização, enfim, a modernização da economia, estavam impondo novas condições de trabalho, tornando o trabalho escravo cada vez mais oneroso e improdutivo dentro da nova realidade (SANTOS, 1980).

Ademais, a escravatura foi finalmente abolida em 1888, sem ressarcimento aos proprietários. O estímulo ao trabalho do imigrante acabou por formar uma vantagem comparativa importante a produção cafeeira francana. Também é importante pontuar que a ferrovia chegou a Franca muito antes de chegar a regiões a uma distância mais ou menos similar dos grandes centros no litoral. A Ferrovia Sorocabana só chegou a Vila Goulart, atual Presidente Prudente, em 1919, e a Ferrovia Paulista chegou a Marília em 1923.

Durante o período em que produzia gêneros alimentícios e artesanato, Franca estava certamente inserida no capitalismo mercantilista voltado para o abastecimento da região centro-sul do Brasil, e a criação de gado e o comércio criaram as condições básicas de fomento da infraestrutura urbana. Entretanto, coube ao café a responsabilidade direta pela consolidação e desenvolvimento das instituições e das atividades urbanas (BENTIVOGLIO, 1996).

Com a chegada da ferrovia abriram-se novas oportunidades de trocas comerciais. Ela tinha um importante papel econômico, representando a organização capitalista da produção cafeeira, pois se expandia para servir o complexo cafeeiro, ao mesmo tempo em que se beneficiaram dos excedentes de capital por ele gerado e serviu para integrar a região dentro de relações capitalistas de produção (GIOMETTI et al., 2007).

Além da estrutura do campesinato, o quadro urbano, a partir de 1880, também se alterou significativamente pela imigração europeia. A maioria das novas famílias passou a se estabelecer na região entre a Colina Central e a estação da Mogiana, fundada em 1989<sup>1</sup>, e, com o aumento populacional no período, houve um necessário incremento das atividades urbanas e impeliu a cidade a expandir-se e a urbanizar-se (BENTIVOGLIO, 1996).

---

<sup>1</sup> Por sua presença, a região passou a ser chamada de Colina da Estação, nome esse que foi estendido posteriormente ao distrito e ao bairro que ali se formaram.

Com a alteração das relações de poder, político e econômico, em Franca, os plantadores de café constituíram seu poderio local através da consolidação de uma infraestrutura urbana para a cidade, que fizesse consolidar minimamente sua posição mercantil (FOLLIS, 2007).

Vários fazendeiros cafeicultores da região, interessados em investir seu capital também em atividades urbanas e se manter mais próximos das instâncias de poder, foram deixando suas residências rurais e se instalando na região da Colina Central, passando a exigir equipamentos e serviços urbanos como calçamento de ruas, água encanada, coleta de lixo, energia elétrica, linha telefônica, jardins, teatros e hotéis. Ao mesmo tempo, os latifundiários procuraram também investir parte do seu capital na urbanização, muitas vezes se aproveitando de generosos incentivos fiscais promovidos pelo Poder Público local, que eles controlavam, à iniciativa privada para que esta provesse a cidade de alguns melhoramentos considerados vitais para a construção de uma paisagem urbana aos padrões europeus modernos (FOLLIS, 2007).

Assim, o espaço urbano serve a dois propósitos distintos, mas complementares: como instrumento de aplicação, e uma aplicação rentável, do capital de uma oligarquia enriquecida com o café e como um espaço para o exercício de uma civilidade e status “aristocrático” que esse grupo desejava (MARTINS, 1993).

O município, desse modo, promoveu importantes obras de urbanização durante a década de 1880, como canalização e distribuição de águas, iluminação pública, eletrificação, alinhamento das ruas, loteamentos e construção de logradouros públicos, além de obras destinadas à caridade pública, a cultura, à educação e à imprensa. Tudo isso com o objetivo de preparar a área urbana para a chegada da ferrovia em 1886 e o aumento populacional dela decorrente (NALDI, 1992).

Enquanto as atividades locais forneciam uma quantidade substantiva de recursos, a maior parte do financiamento para essas obras dependia da capacidade dos administradores de articularem influências, junto às famílias locais e estabelecerem contatos com os homens mais poderosos da província, promovidos por membros do Partido Conservador e defensores da monarquia (TOSI, 1998).

Com a Proclamação da República, em 1889, a perspectiva para o município parecia ruim, tendo em vista a lealdade de sua elite à monarquia. Todavia, em 1891, com o fortuito falecimento sem herdeiros do principal líder político da cidade, o Barão da Franca, houve um “racha” no Partido Conservador local, renovando as lideranças em uma perspectiva mais simpática ao novo regime (TOSI, 1998).

Entre o final do século XIX e o início do século XX, Franca desponta no contexto cafeeiro do estado de São Paulo, figurando entre os maiores produtores do estado, devendo a clima e relevo muito favoráveis a essa cultura. O volume de café transportado pela estrada de ferro, em direção a Santos, passou a ser expressivo: seis mil toneladas do grão por ano, o que representa 40% das quinze mil toneladas do peso total movimentado na estação ferroviária de Franca. Esse tamanho do produto francano abriu a possibilidade de acumulação local de capital (TOSI, 1998).

Com todo esse capital ocioso, os barões do café passaram a investir em outros ramos de atividade, tanto na capital quanto nas regiões do interior onde estavam instalados (LEITE, 2018), e em Franca, o ramo escolhido para esse investimento foi o coureiro-calçadista.

## **2.1 Evolução e Relevância do Segmento Coureiro-Calçadista em Franca**

O setor do couro e do calçado representava para a cidade uma diferenciação qualitativa, já que era a única atividade que movimentava um comércio especializado numa época em que o café era disparado a atividade mais importante (TOSI, 1998).

Essa escolha foi feita já que profissões ligadas à atividade coureira estavam presentes naquela região desde muito tempo, havendo, assim, uma mão-de-obra qualificada e um acúmen técnico relevante. A indústria que nascia no início do século XX na região valeu-se dessa experiência e reestruturou economicamente o setor (FOLLIS, 2007).

O artesanato de sapatos, selas e outros artigos de couro, entretanto, não se extinguiu, mas sim conviveu com a implantação de indústrias e foi importante no adensamento da atividade, na formação de um *cluster* dinâmico, pelo menos até a década de 1970. Ajudou, assim, a alimentar a manufatura com quadros em todos os níveis da produção (TOSI, 1998).

Não significa dizer, no entanto, que outros ramos não tenham sido experimentados para exercer este papel. Em 1901, podem ser verificadas algumas ocupações tipicamente urbanas que poderiam ser, se tomadas isoladamente, mais importantes, e numericamente significativas, do que qualquer outra ligada ao couro, à selaria ou aos calçados (TOSI, 1998).

Nesse grupo estão as fábricas de carroças, de cigarros, de sorvetes, de massas e de tijolos e telhas, além de destilarias de cerveja e de licores, que apareceram na cidade pela altura de 1900 e, em meados da década de 1910, estavam extintas. Havia também o beneficiamento de arroz, que teve uma atuação mais longa, mas o setor não cresceu tanto quanto em Minas Gerais (TOSI, 1998).

Enquanto a indústria calçadista encontrou um terreno muito propício em Franca para se desenvolver, essa também era a realidade em outras localidades no estado de São Paulo,

constituindo lentamente um parque industrial no interior do estado em vários ramos e atividades diferentes. Isso se deve, primeiro, ao fato de possuir o mercado, de trabalho e consumidor, que mais crescia no país, induzido pelo dinamismo da cafeicultura, e, em segundo lugar, em decorrência disso, o fato de empresas estrangeiras, principalmente as americanas, estarem direcionando seus investimentos no momento em que a cafeicultura ampliava, pelo volume de exportações, a capacidade de importar (TOSI, 1998).

Há de se pontuar também que a moeda nacional, os mil-réis, eram extremamente desvalorizados no mercado internacional. A política cambial da União era, inclusive, de manter esse valor baixo, uma vez que tornava as exportações brasileiras mais competitivas. A contrapartida era que as importações eram proibitivamente caras, impedindo o acesso de grande parte da população a produtos estrangeiros, mas também de empresas de maquinário extremamente necessário, a menos que estivessem ligadas a uma atividade geradora de moeda forte. De qualquer forma, durante a primeira metade do século XX, o câmbio acabou por atuar como uma espécie de proteção à indústria nacional nascente (TORELLI, 2004).

Assim, a primeira instituição de produção industrial de couro de Franca foi fundada em 1886 e era de propriedade eclesiástica. Com o fim da monarquia e do Padroado, a Igreja Católica no Brasil como um todo se reorganizou administrativa e financeiramente, e em Franca não foi diferente. O Padre Alonso Ferreira de Carvalho, o pároco do município, retomou a posse de várias propriedades, fez outros investimentos e administrou com perícia o aumento da arrecadação em dízimos e contribuições dos imigrantes que chegavam. Com esses recursos, investiu nas obras sociais da Igreja, em reformas e expansões de edifícios, em escolas e na Fábrica da Matriz, o curtume (TOSI, 1998).

Na virada do século, a indústria coureiro-calçadista já começava a se destacar entre as demais. Em 1901 existiam em Franca dois curtumes, uma fábrica de calçados e quatorze oficinas de sapateiro. De 1901 até 1920 foram registrados oito curtumes e quatro fábricas de calçados, além de onze oficinas de sapateiro que também fabricavam sapatos por encomenda. Entre 1920 e 1930, foram dezesseis as fábricas registradas, dez curtumes e cerca de uma dezena de oficinas. Entre 1900 e 1940, foram fundadas 33 fábricas de calçados em Franca (BARBOSA, 2004).

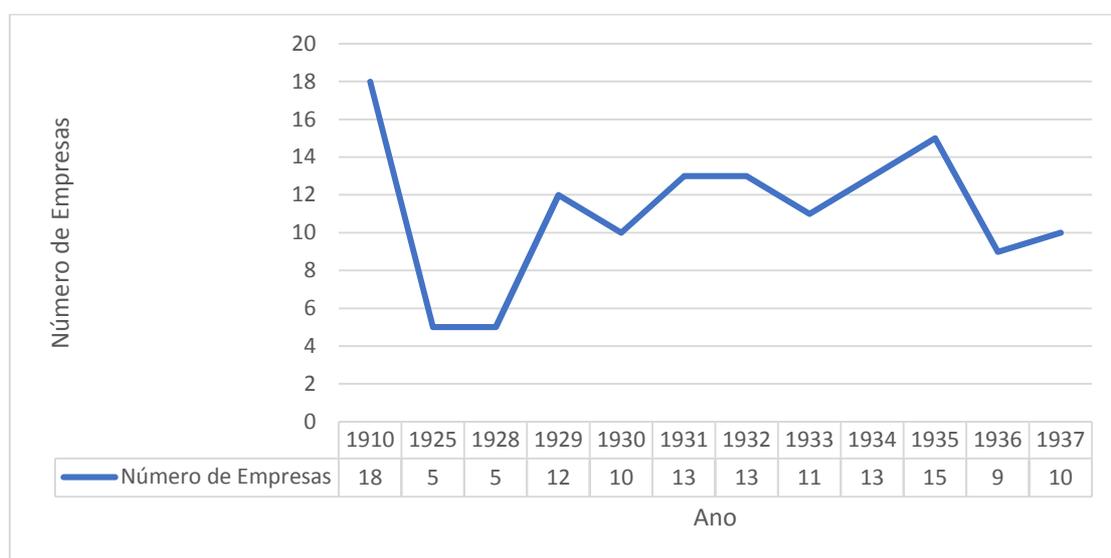
Além das questões sistêmicas, o fato de a indústria de calçados ser um tipo de indústria com baixo nível de inovação tecnológica na primeira metade do século XX, não requeria grande investimento de capital. Essa característica permitia que muitos funcionários saíssem da

condição de trabalhador para condição de empresário, o que ajudou a elevar os números de aberturas de firma durante esse período (BARBOSA, 2004).

Esse desenvolvimento econômico, tanto industrial como agropecuário, foi acompanhado por um rápido crescimento da população urbana que, de aproximadamente sete mil habitantes em 1903, saltou para cerca de onze mil em 1921, alcançando 18.072 moradores em 1937 e 20.568 em 1940 (FOLLIS, 2004).

O desenvolvimento do parque industrial de Franca foi desigual e não-linear ao longo da primeira metade do século XX. A Figura 1, a seguir, mostra a evolução do número de empresas calçadistas em operação na zona urbana de Franca.

**Figura 1 - Indústrias Calçadistas em Operação (Franca, 1910-1937)**



Fonte: GIOMETTI et al., 2007, p. 36

O que se pode observar pelo gráfico são momentos de expansão e recuo nos primeiros anos do parque fabril calçadista francano, mesmo que a tendência geral seja de crescimento no número de estabelecimentos.

Isso ocorre porque esse ramo de atividade econômica ainda está muito fortemente ligado à cafeicultura, e essa premissa pode ser comprovada se colocada em comparação com a alternância de períodos de pujança com momentos de crises na cultura, principalmente entre a crise de 1929 e as reformas econômicas do Estado Novo durante a Segunda Guerra Mundial. A maior parte da produção local era também consumida localmente e, sendo o café o principal setor da economia, estando ele em alguma dificuldade, os demais ramos também sofrem (PIRES; GUSMÃO, 2002).

De 1928 a 1937, entre todos os seguimentos da indústria paulista, os calçados foram um dos que mais intensamente tenham sentido os efeitos da Crise de 1929. De uma participação percentual de 13% e 14% no faturamento da indústria paulista em 1928 e 1929, respectivamente, a indústria de calçados irá reduzir-se para 5,3% em 1934 e depois situar-se em torno dos 6,5% em 1936 e 1937 (TOSI, 1998).

Nesse contexto, o que separava as fábricas que fechavam das que conseguiam se manter era o nível de mecanização e produtividade que mantinham, uma vez que essas empresas “de ponta” ainda conseguiam clientes, bem como possuíam capacidade de endividamento. É em um desses momentos que a indústria de calçados Jaguar, importante empresa dos anos 1920 na cidade, deixou de produzir (GIOMETTI et al., 2007).

A empresa Carlos Pacheco & Cia. foi fundada em 1921 em sociedade entre dois empreendedores provenientes do Rio de Janeiro e uma das famílias oligárquicas de Franca, os Pacheco de Macedo, adotando o nome comercial de Fábrica de Calçados Jaguar. Apesar de ser uma empresa com vultoso capital, muitas das máquinas eram obsoletas e tendiam a quebrar, bem como numerosos acidentes com mortes ocorriam nos galpões da fábrica. A falência se deu em 1926, sob intensa cobertura midiática, uma vez que a família Pacheco contava como credores uma porção significativa dos grandes sobrenomes da cidade, bem como oligarquias paulistas, goianas e mato-grossenses. Os documentos, preservados no Arquivo Histórico Municipal de Franca, são de rico conteúdo para investigações sobre a estrutura interna de uma indústria no município na década de 1920 (TOSI, 1998).

A Jaguar é um marco na industrialização de Franca, pois foi a primeira indústria a usar uma quantidade razoável de máquinas na produção, e ao fazer isso deu início ao processo que definitivamente tornaria a cidade de Franca um polo calçadista, uma vez que o processo de liquidação também permitiu a algumas fábricas menores adquirirem máquinas importantes por preços mais acessíveis, fortalecendo a base industrial que permanecia (BRAGA FILHO; FERREIRA, 2013).

A falência dessa empresa, e a canibalização decorrente da venda de sua massa falida, marca um ponto de inflexão na forma de produção de couro e calçado no município. Iniciando-se na década seguinte e se intensificando após a Segunda Guerra Mundial, a economia francana passa a se organizar em torno dessa indústria, tornando-se marcante no espaço e na cultura popular local. Isso acontece devido a um *boom* na produção, sustentado por mudanças conjunturais no mercado internacional e por um apoio institucional do governo federal, em busca de seus próprios objetivos macroeconômicos.

A seguir, trataremos dos fundamentos do aumento expressivo da produção de calçados local, bem como de seu declínio ao longo das décadas de 1990 e 2000.

## **2.2 Franca como “Capital do Calçado”: Desenvolvimento Industrial e Declínio**

A partir da década de 1940, e principalmente após 1945, a industrialização do estado de São Paulo passa a ocorrer de forma bem mais acelerada, sob direta influência das transformações políticas e ações do governo federal que se deram no país após o golpe em 1930, que conduziu Getúlio Vargas ao poder (PIRES; GUSMÃO, 2002).

O movimento político e militar durante a Revolução Constitucionalista, patrocinado principalmente pelos cafeicultores latifundiários do interior, acabou por expulsá-los da posição de poder e influência que dispunham durante a República Velha. Em seu lugar, a partir de 1933, se estabeleceu um movimento de oposição às oligarquias regionais, com um novo bloco de poder com os setores mais modernos da oligarquia agrária como grupo dominante. Deste modo, a partir dos anos 1930, o estado de São Paulo conheceu um período de desenvolvimento industrial não circunscrito apenas em torno da capital, com outros eixos de indústria começando a surgir ou a despontar em várias regiões do interior no decorrer das décadas de 1930 e 1940, como Sorocaba, Marília e Franca (GARCIA, 1997).

A fabricação de tecidos, que se instalou em Sorocaba, e de calçados, de Franca, se beneficiavam ainda mais desse processo, pois Rio de Janeiro e São Paulo começavam a eliminar essas indústrias de seus parques, substituindo-as por produtos de maior valor agregado. Isso se deve porque esses ramos são intensivos em mão-de-obra e, com a metropolização, a organização fabril e a remuneração passaram a impactar na competitividade das plantas ali instaladas (TOSI, 1998).

Também a partir dos governos Vargas, a classe operária passa a adquirir grande importância na incorporação da atividade industrial da cidade. Ainda na década de 1930 surge em Franca um sindicato através da iniciativa e organização de vários grupos operários, de acordo com a legislação trabalhista federal (CANOAS, 1993).

A quebra do vínculo que a indústria francana tinha com a cafeicultura se deu gradualmente e em dois períodos distintos, no decorrer das décadas de 1930 e 1950, e depois ao longo dos anos 1950. Inicialmente, o processo se dá com a aplicação gradual de pequenos investimentos, entre quinhentos e três mil dólares, na formação do maquinário por parte de *players* menores do setor, culminando em um parque industrial dinâmico e autossuficiente (BARBOSA, 1998).

A partir de então, o setor industrial do município passou a crescer de forma mais estável e contínua. No último governo Getúlio Vargas (1951-1954), com uma política expansionista de crédito fomentada pelo Banco do Brasil e importantes estímulos a importação de máquinas, se constata o aparecimento de grandes fábricas e uma produção em larga escala (PIRES; GUSMÃO, 2002).

Ademais, a política de câmbio inaugurada no período, cuja finalidade era essencialmente fomentar a capacidade de competição das mercadorias exportadas pelo Brasil e favorecer as importações de bens considerados básicos para o desenvolvimento da indústria, ao mesmo tempo em que barra a entrada de qualquer produto tido como supérfluo, contribuiu sobremaneira para facilitar a importação de equipamentos para o setor fabril, ao canalizar moeda forte do setor agroexportador diretamente para a indústria (BARBOSA, 1998).

Assim, a indústria torna-se, a partir de 1960, a principal atividade econômica no município. Dois acontecimentos foram marcantes desse desenvolvimento: a abertura de empresas subsidiárias à produção do calçado e o surgimento de um novo tipo de calçado, o mocassim (TOSI, 1998).

Em 1947, Miguel Sábio de Mello e seu filho primogênito, Wilson Sábio de Mello, viajaram aos Estados Unidos com o objetivo de conhecer as instalações United Shoes Machinery Company, uma indústria de bens de capital para a produção de calçados. Em 1949, Miguel Sábio de Mello Filho, seguido pelo irmão, Oswaldo Sábio de Mello, em 1951, foram enviados para estudar na Lynn Shoemaking School, em Boston, escola mantida pela fábrica. Com o conhecimento em arte, tecnologia e design adquirido na Nova Inglaterra, a família desenvolveu o mocassim, criado com base nos calçados tradicionais dos povos pré-colombianos que habitavam a região. Esse modelo de sapato era mais confortável do que os predominantes no mercado de luxo até então. Além disso, representou uma grande inovação em termos de produção, já que era montada a sola primeiro, e depois a cobertura, que era mais intensiva em trabalho (REZENDE, 2014).

Criado pela Calçados Samello, amálgama de Sábio de Mello, o mocassim tornou-se, por meio de forte campanha publicitária e posicionamento estratégico, excepcionalmente popular e marca de status social e de estilo sofisticado, disparando as vendas e dominando o mercado local e estrangeiro por trinta anos (TOSI, 1998).

A importância do mocassim não se limitou ao sucesso de vendas. Por dispensar maquinário sofisticado, possibilitou a expansão de várias pequenas empresas. Sem investimentos em novos equipamentos instalava-se uma fábrica de mocassim, permitindo uma

expansão substancial de pequenas empresas abertas em domicílios de ex-operários (COUTINHO, 2008).

De modo a ilustrar melhor o referido processo, a tabela a seguir mostra a evolução do número de indústrias abertas em Franca, no período de 1940 a 1980.

**Tabela 1 – Indústrias em Operação (Franca, 1940-1980)**

Ano	Número de Indústrias
1940	112
1950	171
1960	224
1970	338
1980	593

Fonte: GIOMETTI et al., 2007, p. 39

Com a intensificação da industrialização durante esse período, Franca passou a sofrer transformações radicais e aceleradas em seu perfil urbano. A demanda por trabalhadores estava sempre crescendo, vistas as características intensivas em trabalho humano na manufatura do calçado e a relativamente fácil conversão e adaptação dos antigos agricultores às funções industriais do setor, atraindo pessoas da região, principalmente oriundos de Minas Gerais, onde a indústria engatinhava devagar, a migrarem para o município (GARCIA, 1997).

Assim, em 1950 a concentração populacional em zona urbana em Franca estava acima da média do estado de São Paulo e do interior paulista, ficando abaixo da cidade de São Paulo, de sua região metropolitana e do eixo industrial que alinhava as cidades de São Paulo e Rio de Janeiro (incluídas as regiões metropolitanas e o Vale do Paraíba entre elas). Já em 1960, a cidade já possuía uma taxa de urbanização superior daquela encontrada no eixo Rio – São Paulo (GARCIA, 1997).

A taxa de urbanização é tida como um indicador de desenvolvimento humano porque, e isso é especialmente verdade no período analisado, é nas cidades em que há um acesso mais fácil a serviços públicos de saúde, educação, saneamento e habitação, permitindo um padrão de vida mais elevado (GRIES; GRUNDMANN, 2008). Desse modo, por essa ótica, a cidade de Franca estava a par com as principais metrópoles do país.

Como é comum em qualquer segmento da indústria, a produção de um artigo gera a necessidade de se adquirir vários insumos que serão incorporados em seu processo de fabricação. Como a indústria calçadista em franco desenvolvimento também dependia desses insumos para a sua atividade, o seu processo de desenvolvimento e modernização desencadeia

o surgimento de outras empresas, subsidiárias à indústria calçadista, de modo a produzir esses insumos: a indústria de borracha na fabricação de solados, a indústria química na produção de colas, tintas, solventes, a indústria de metais, embalagens, linhas e máquinas, e os curtumes para a preparação do couro (GIOMETTI et al., 2007).

Essas novas atividades industriais darão um novo impulso ao desenvolvimento urbano e industrial do município, além de proporcionar maior rapidez e competitividade à produção, evitando a necessidade de importação de materiais de outros locais, e contribuindo também na geração de novos empregos locais (GARCIA, 1997).

O principal exemplo desse tipo de empresa no município de Franca é o Grupo Amazonas, fundado em 1947 por Thomaz Licursi e Dante Pucci, começando como uma fábrica de componentes de borracha para a indústria calçadista. Com o impulso desse setor até a década de 1980, a fábrica cresceu e chegou a abarcar todos os ramos suplementares à produção do calçado, como selantes, fios, transporte e comunicação, bem como atuou em seguimentos como o imobiliário (BARBOSA, 1998).

Esse “crescimento por inércia” do setor industrial em Franca foi o que sustentou a intensificação do setor industrial no município durante a segunda metade da década de 1950. O governo Juscelino Kubitschek (1956-1961) registrou-se como um período em que a indústria calçadista perdeu parte dessa capacidade de crescimento (TOSI, 1998).

A modernização da produção e a conquista de um mercado nacional amplo, aumentaram a demanda por capital de giro da indústria francana, vital para a manutenção dos níveis de crescimento da produção, bem como para se beneficiar das novas potencialidades de consumo criadas por essa expansão de mercados para o calçado francano no Brasil e pela melhora da situação socioeconômica do brasileiro (BARBOSA, 1998).

Para além do mercado interno, ademais, as indústrias francanas começam a exportar já durante a década de 1950, começando com os mocassins da Samello, por iniciativa essencialmente própria, uma vez que a busca por referenciais no mercado internacional, fator crucial para a obtenção de competitividade na exportação, foi empreendida pela empresa, mas ela foi seguida depois por diversas outras no decorrer da década (BARBOSA, 2004).

Com o “Plano de Metas”, os recursos disponíveis de crédito na economia foram desviados de setores locais, sob propriedade da burguesia nacional, para o grande capital, indústrias multinacionais que começavam a se instalar no país. Essa política acabou por dificultar o acesso ao crédito pelos empresários, perdendo então, por um certo período, essa ferramenta fundamental para a continuidade da modernização (GIOMETTI et al., 2007).

O principal obstáculo ao desenvolvimento continuado do parque industrial local, assim, era o capital: era necessário adequar seus produtos aos gostos do consumidor estrangeiro para se firmar em mercados externos, e para tanto, era preciso crédito. Mesmo já tendo adquirido uma marca forte no setor interno, o calçado francano precisava se adaptar em relação aos modelos, tipos de fôrmas e técnicas de produção para agradar ao cliente estrangeiro, em especial o norte-americano, que se tornaria o principal comprador do calçado francano (GIOMETTI et al., 2007).

Foi nos anos 1960 que a indústria calçadista francana adentrou definitivamente no mercado internacional. Com o golpe civil-militar e a entrada dos militares, em 1964, houve uma mudança importante nos objetivos do governo, que passou a buscar a estabilidade no balanço de pagamentos (PIRES; GUSMÃO, 2002).

Um dos pilares do Programa de Ação Econômica do Governo (PAEG), o principal plano fazendário do governo Castello Branco (1964-1967), foi a busca da ampliação do fluxo de entrada no país de divisas em dólar, visando atingir o equilíbrio no balanço de pagamentos. Como a indústria de calçados havia se desenvolvido de forma rápida e contundente, era vista com bons olhos perante o novo governo, que ofereceu amplo apoio para a sua inserção (BRAGA FILHO; FERREIRA, 2013).

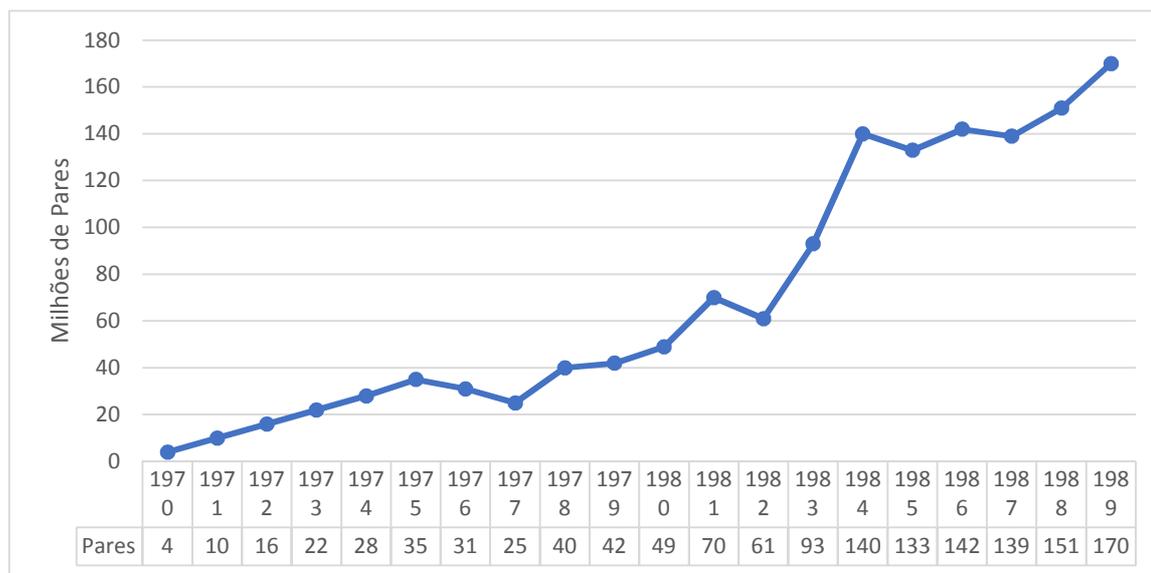
O principal dos incentivos concedidos pelo PAEG foi o amplo acesso ao crédito dos bancos estatais, que antes estava restrito às empresas de grande porte. O capital financeiro, antes caro e escasso para as empresas calçadistas, passou a ser barato e abundante às empresas que demonstravam capacidade para exportar (BARBOSA, 2004).

Além do crédito, o governo federal deu outros importantes incentivos a essas empresas exportadoras. Os principais mecanismos que compuseram o programa de promoções às exportações, dentre os quais a indústria calçadista de Franca incorporou, foram isenção de impostos na linha de produção, subsídios de transferência e política cambial, que canalizava a moeda forte que entrava para a modernização do setor (REIS, 1994).

Houve estímulo interno, que foi muito importante, mas também um estímulo de conjuntura internacional. O salário industrial dos países desenvolvidos, sobretudo dos Estados Unidos, chegava à década de 1970 ao seu pico histórico. A partir de então, as empresas começaram a buscar mercados de trabalho mais favoráveis nos países em desenvolvimento, e os primeiros setores a se internacionalizar são os intensivos em mão-de-obra, entre os quais o calçado é notório (COSTA; PASSOS, 2004).

Todos esses estímulos impulsionaram e muito a produção de calçados no município de Franca. Em duas décadas, entre 1970 e 1990, o número de pares produzidos anualmente aumentou mais de quarenta vezes. A Figura 4 apresenta a evolução das exportações pelo Brasil de calçados, em milhões de pares.

**Figura 2 – Exportação de Calçados (1970-1989), Em Milhões de Pares**



Fonte: BRAGA FILHO, 2000, p. 96

O que se pode observar pelo gráfico é que, não obstante pequenos choques, o crescimento das exportações foi muito expressivo em vinte anos, adotando nível crescente em praticamente todos os anos de 1970 a 1989, com destaque para o período de 1982 a 1984, em que o ritmo mais que dobrou, devido a conjunturas internas que tornaram o produto mais competitivo.

Já caminhando para o final da década de 1980, a indústria francana inicia um processo de diminuição significativa das taxas de crescimento anuais, culminando numa estagnação nos anos 1990, quando a economia brasileira passa a enfrentar os primeiros problemas decorrentes da política econômica praticada pelo governo militar.

Com a crise hiperinflacionária do período, o mercado interno retraiu fortemente, atingindo em cheio as vendas das empresas de calçado do município. Pelo fato de ser um produto com razoável valor agregado, a indústria calçadista tinha dificuldades em encontrar um mercado interno sólido e vasto, visto que o mercado interno brasileiro era de baixa renda e, portanto, não possuía acesso a essas mercadorias (BRAGA FILHO, 2000).

Ademais, a dívida soberana brasileira explodiu na segunda metade dos anos 1980, depois do Segundo Choque do Petróleo, e o governo passou a retirar auxílios e subsídios que oferecia nas décadas anteriores. Com isso, somado à intensificação da concorrência asiática, a exportação também foi severamente afetada (BRAGA FILHO; FERREIRA, 2013).

**Tabela 2 – Exportações de Calçados (1984-1990)**

<b>Ano</b>	<b>Milhões de Pares</b>
1984	17
1985	12
1986	9
1987	8
1988	9
1989	9,5
1990	9

Fonte: BRAGA FILHO, 2000, p. 135

O que se observa é uma queda muito expressiva nas exportações durante o período de transição para a democracia no Brasil. As exportações passaram de 17 milhões em 1984, para 8 milhões três anos depois, uma queda superior a 50%. Esse declínio das exportações se tornaria uma tendência que se pioraria nos anos 1990, após a abertura industrial da economia brasileira e, principalmente, com o Plano Real, que tornou as importações mais baratas.

Nesse cenário, com as exportações em declínio e com a competição dos importados no âmbito interno, a indústria calçadista de Franca passaria por momentos de grandes dificuldades, e buscaria uma reestruturação na sua produção buscando o aumento da produtividade e redução de custos, para que fosse possível competir no mercado interno e externo novamente (BRAGA FILHO; FERREIRA, 2013).

Esse ajuste estrutural mais amplo visava principalmente aumentar a produtividade e reduzir custos, especialmente em mão-de-obra, para que pudessem enfrentar a concorrência interna e externa. A estratégia, assim, compensaria a severa defasagem tecnológica do setor, cultivada durante a década de 1970 (BRAGA FILHO, 2000).

O ajuste promovido pela indústria calçadista de Franca se deu principalmente através de um acentuado processo de terceirização de sua produção. Essa terceirização ocorreu principalmente em segmentos da produção em que era intensivo o uso da mão-de-obra, como a seção de pesponto, na qual as peças são costuradas ou coladas, bastante intenso em mão-de-

obra, que gerava frequentemente gargalos no processo de produção, e, desse modo, propiciando prejuízos (GORINI et al., 2000).

A terceirização, enquanto garantiu uma sobrevida importante ao setor, também foi responsável por uma precarização severa das relações de trabalho, que antes eram formais, contando com garantias e benefícios, e agora passam a temporário ou informal; pela transferência de postos para outras regiões do país, sobretudo o Nordeste; e pela piora sensível da qualidade do produto francano, o que vem destruindo a reputação da indústria local (BRAGA FILHO, 2000).

Nos anos 2000, passa a haver uma clivagem no setor produtivo de calçados no Brasil. Os polos mais tradicionais da indústria, como o Vale dos Sinos e Franca, passaram a empreender um esforço maior no sentido de agregar novamente valor à sua produção, de modo a construir um produto de qualidade e competitivo novamente no mercado internacional, principalmente nas exportações para os Estados Unidos (GUIDOLIN et al., 2010).

A estratégia, todavia, não deu os resultados esperados: segundo o relatório setorial de 2019 da Abicalçados, o estado de São Paulo é apenas o terceiro maior exportador do país, atrás do Rio Grande do Sul e do Ceará, vendendo 7,6 milhões de pares. A indústria do município de Franca, por sua vez, está em um nível próximo ao terço do que estava na metade da década de 1980, quando o setor atingiu seu ápice.

O ímpeto modernizador do empresariado francano é uma escolha acertada no momento de intensa competitividade pelo qual a indústria passa. Com o intenso desenvolvimento tecnológico que se opera nos primeiros anos do século XXI, as empresas que encontram crescimento e sucesso são aquelas que conseguem incorporar inovações de maneira eficiente, de modo que essas conseguem diferenciar seu produto e diminuir seus custos.

O ímpeto modernizador, o desenvolvimento tecnológico, a necessidade de inovação e de redução de custos podem ser vistos como uma porta aberta para a articulação entre IES e o setor calçadista de Franca/SP.

### 3. O Processo Produtivo do Sapato: Características da Indústria e do Mercado de Calçados

A história do sapato, e de sua fabricação, é alvo de investigação multidisciplinar, havendo pouco no sentido de certezas científicas. Ao estudar os ossos dos dedos do pé, os arqueologistas Trinkaus e Shang (2008) estimam que o uso de sapatos se iniciou em algum momento entre quarenta mil e vinte e seis mil anos atrás, pois seu uso contínuo explicaria a perda óssea sustentada em várias gerações, resultando em dedos mais curtos e finos.

O par mais antigo que já se encontrou é datado de 7000 ou 8000 a.C., tratando-se de uma sandália feita de *Artemisia tridentata*, um arbusto típico de regiões montanhosas da América do Norte, que foi achada em uma caverna no Oregon, no noroeste dos Estados Unidos. A maioria dos nativos do continente usavam um modelo de sapato chamado de mocassin, feito de couro de veado, com as solas cruas e uma peça única formando a parte de cima, em formato de bota, decoradas com pinturas ou com contas de cerâmica (LAUBIN; LAUBIN, 2012, p. 91-103).

Ao longo do século XVII, os sapatos com a sola costurada no couro ou no tecido foram se tornando mais comuns no mundo ocidental, a ponto de ser ubíquo em 1700, e esse continua sendo o padrão para sapatos de maior qualidade até o presente. Todavia, até 1800, os sapatos retos, sem diferenciação entre o pé esquerdo e o direito, eram mais produzidos e utilizados, uma vez que eram mais econômicos: se um dos pés se danificasse, era possível substituí-lo sem a compra de um novo par completo. Essa prática acabou caindo em desuso a partir da introdução do processo manufatureiro no setor calçadista no século XIX (YUE, 1997, p. 46).

A produção de sapatos começou sua industrialização no sistema doméstico, muito comum nas ilhas britânicas na metade do século XVIII, nos quais um distribuidor maior comprava a produção de vários artesãos individuais de uma determinada área geográfica e os revendia em varejo (BLAIR, 1991).

Nesse sistema doméstico, iniciou-se uma divisão do trabalho importante, em linhas de classe e gênero: enquanto o mestre-artesão estava responsável pela colagem e, portanto, a modelagem, o desenho e o controle de qualidade, as mulheres da família estavam encarregadas da costura e era terceirizado para funcionários assalariados o processo de produção e constituição das solas. Isso demonstra uma clara hierarquia no trabalho, de o que era mais privilegiado no processo de fabricação. A mecanização se intensificou durante o século XIX, com a consolidação do setor produtivo do couro e do calçado em grandes indústrias, centradas em regiões urbanas e centros populacionais. Apesar de o comércio de longa distância de

calçados já existir no sistema doméstico, ele era operado por caixeiros viajantes em consignação e tinham um alcance muito limitado, regional. Com o advento das ferrovias e o avanço da tecnologia naval, as cadeias de suprimento e escoamento dos calçados puderam se expandir (BUCK, 1998).

Com um mercado amplo, com potencial a ser explorado em massa, o setor sofreu uma consolidação rápida e eficiente, concentrando os lucros na mão de poucos industrialistas, fomentando recursos ociosos a serem destinados a mecanização e a inovação nos processos durante todo o século XIX (TOLEDO, 2013).

O maquinário para a produção de calçados se desenvolveu de forma desigual. As técnicas de vulcanização da borracha, por exemplo, passaram do látex biológico para o petróleo, e desse para o plástico, reciclado ou de primeiro uso. O tecido introduziu novos materiais, e o desenho tornou-se mais eclético, com a adoção do calçado no código de vestimenta, separado por uso, e não só por gênero. Por outro lado, a cura do couro continuou mais ou menos igual desde a Antiguidade, e os processos de costura tiveram a adoção de agulhas automatizadas na metade do século XIX, mas pouco mais além disso (CARLONI et al., 2007).

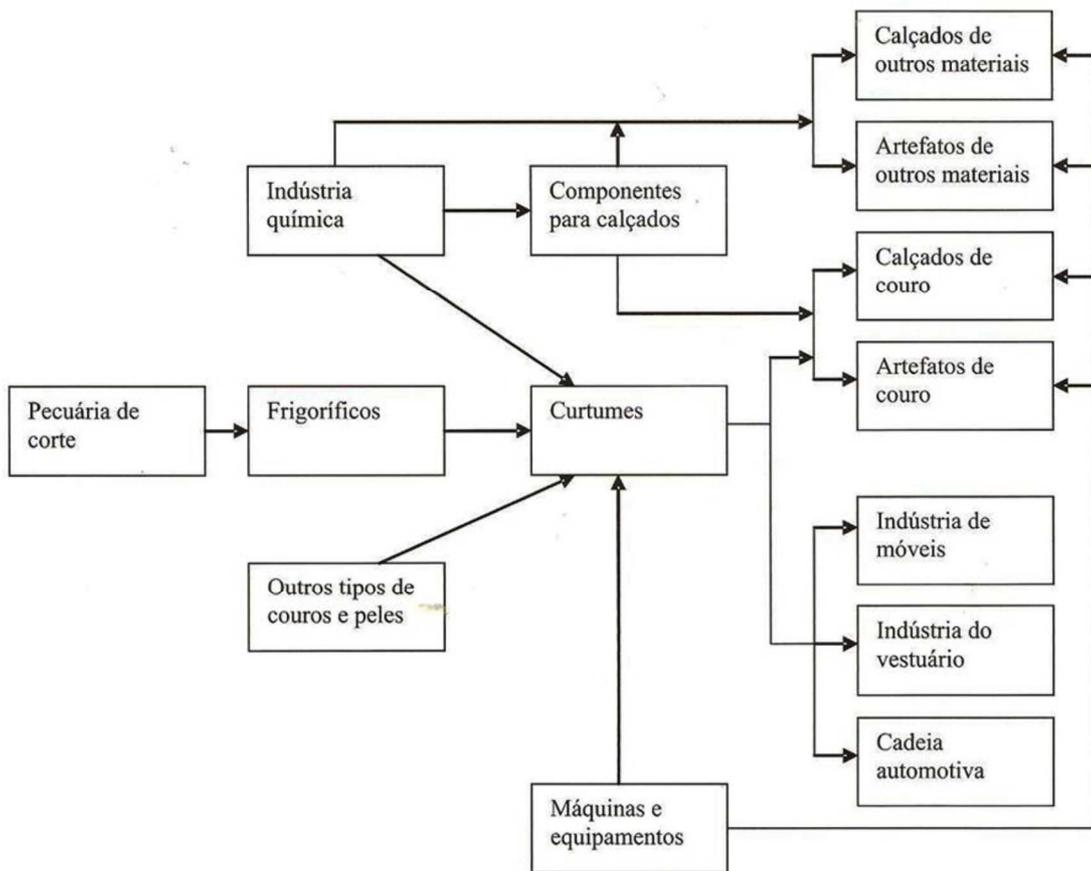
Devido a essa relativa estabilidade do maquinário necessário para essa atividade, com o desenvolvimento da economia como um todo, progressivamente mais baixas ficam as barreiras de entrada no mercado. Historicamente, isso foi uma vantagem ao setor, pois cultivou um espírito empreendedor entre seus empresários, bem como favoreceu os processos de destruição criativa. Por outro lado, o número de players no mercado acabou por pulverizar os rendimentos e lucros, tornando difícil uma revolução massiva do setor, em função de renová-lo (CARLONI et al., 2007).

O que é mais marcante na indústria atualmente não é o que ocorre do lado de dentro das fábricas, mas sim do lado de fora. Desde a consolidação do século XIX, a sociedade de consumo capitalista se desenvolveu, bem como criou paradigmas para a comercialização do calçado. Esta constatação é importante pois altera fundamentalmente o paradigma segundo o qual a sociedade interage com a sua cultura material, sobretudo com a vestimenta e a indumentária (BAUDRILLARD, 2009).

A indústria calçadista é muito dinâmica, no sentido tanto de sua configuração como da alteração dos processos e produtos e possui uma longa cadeia produtiva. Devido à sua complexidade e às características do mercado e do produto, o calçado fomenta milhões de empregos em diversos países, a maioria deles na ponta, na produção do produto final (CARLONI et al., 2007).

Por ser dinâmica e evoluir muito rapidamente, sua configuração se altera, tanto em termos de fornecedores individuais, como em termos de setores anexos. Conforme o design se altera e a tecnologia avança, mais materiais estão disponíveis para o setor produtivo e maior número de atores se ligam à cadeia (CARLONI et al., 2007). A Figura 4 mostra um condensado da cadeia conforme a entendemos na década de 2010.

**Figura 3– Cadeia Produtiva da Indústria Coureiro-Calçadista**



Fonte: CARLONI et al., 2007, p. 40

Ao se examinar as informações já consolidadas de produção, exportação, importação e consumo mundial de calçados, nota-se um aumento importante em todas essas categorias. Em 2018, foram produzidos 22,1 bilhões de pares de calçados no mundo, dos quais 57,5% foram destinados ao mercado externo. No mesmo ano, o consumo interno de calçados, no mundo totalizou 20,2 bilhões de pares, culminando em uma média mundial de 2,7 pares per capita (ABICALÇADOS, 2020).

A produção de calçados no mundo se divide em basicamente duas formas muito distintas de produção e comercialização: o mercado massificado, dominado pela China, com linhas de produção mais fortemente maquinizadas, produtos de maior rotatividade, desenho derivativo e baixa inovação; e o mercado de luxo, dominado pela Itália, com uma produção mais artesanal, mas com forte apelo simbólico e perene, tanto em tendências como em durabilidade física (KAYSER, 2008).

Ademais, “calçado” é uma categoria muito ampla, podendo ser segmentada de várias formas, e em cada uma delas há uma maior ou menor adoção de tecnologia e mecanização do processo. Os sapatos esportivos, como tênis e chuteiras, possuem uma maior mecanização e maior adoção de tecnologia, enquanto sapatos sociais são mais artesanais. O segmento dos calçados masculinos de couro, no qual o polo de França é especializado, é intensivo em mão-de-obra e seu consumo concentra-se numa faixa de renda superior (KAYSER, 2008).

Devido ao volume muito mais intenso de consumo no mercado de massa, a China é o maior produtor de calçados do mundo, com uma ampla diferença do segundo lugar. O país produz onze bilhões e meio de pares, mais da metade de toda a produção mundial (ABICALÇADOS, 2020).

Todavia, é importante contextualizar essa participação. O número retraiu onze pontos percentuais nos últimos dez anos, devido a um crescimento relativamente baixo na China e uma aceleração importante no Vietnã (KAYSER, 2008). O segundo lugar pertence a Índia, que parece despontar como próximo fornecedor de manufaturas mundial, com uma população de 1,35 bilhões de pessoas e com perspectivas de crescimento. O país produziu um pouco menos de três bilhões de pares em 2018, segundo a Abicalçados (2020), contra um bilhão do terceiro colocado, o Vietnã.

A Itália é somente o nono maior produtor de calçados do mundo, com 184 milhões de pares, saindo de suas fábricas no ano de 2018, com uma queda significativa de 3% frente ao ano anterior. No entanto, o país ganhou uma posição, devido à queda de um terço na produção paquistanesa (ABICALÇADOS, 2020). A produção italiana, todavia, rende, por par, muito mais que a chinesa. Um par médio de sapatos italianos é vendido no mercado global por dez vezes o valor de um par chinês. Isso torna o país europeu o terceiro maior arrecadador em exportações do mundo, antecedido pela própria China e o Vietnã. Ademais, o valor exportado italiano teve um forte aumento, apesar da redução no volume, indicando uma valorização importante de seu produto. Fora essas duas, e mais a Índia e a Indonésia, o grupo dos dez

maiores fornecedores por valor exportado possui apenas nações europeias (ABICALÇADOS, 2020).

No consumo, os países campeões são a China, a Índia e os Estados Unidos, com 3,3; 2,8 e 2,4 bilhões de pares vendidos em 2018, respectivamente. Se ponderado por população, o ranking é dominado pela Europa Ocidental, com oito países no top 10, completado por Hong Kong e os EUA, empatados com 7,7 pares vendidos por habitante cada um (ABICALÇADOS, 2020).

A Europa se apresenta, assim, como o maior mercado importador de calçados do mundo. Todavia, o mercado foi fortemente regulado pela União Europeia a partir da metade da década de 1990, com requisitos de desenho, rotulagem e qualidade, bem como altas tarifas de importação, que protegem a indústria local. Assim, o produto chinês possui maiores dificuldades de penetrar naquele mercado (KAYSER, 2008).

O mercado europeu é, dessa forma, suprido principalmente por Portugal. Com o salário industrial mais baixo de todo o bloco, a nação lusitana iniciou a instalação de uma indústria calçadista a partir da década de 1990 e ela teve um crescimento forte e sustentado nos seus vinte anos de existência. O país lusitano conta com dois grandes clusters produtivos, um entre Felgueiras e Guimarães, na região do Tâmega e Sousa, e outro, alguns quilômetros mais ao sudoeste, entre São João da Madeira, Oliveira de Azeméis e Santa Maria da Feira, na região metropolitana do Porto (MARQUES; GUEDES, 2015).

Hoje, a indústria calçadista portuguesa é a décima-primeira maior em valor exportado, com mais de dois bilhões e meio de dólares em vendas, sendo seus principais compradores a França, a Alemanha e a Holanda. O país é, ainda, o décimo maior mercado consumidor per capita do mundo, com cifras de mais de seis pares comprados por habitante no país em 2013, um aumento de mais de 16% com relação ao ano anterior. Isso demonstra uma imensa produtividade das indústrias lusitanas (ABICALÇADOS, 2020).

Além de Portugal, outros *players* importantes se colocaram no mercado europeu, durante a década de 2000. Foram, primeiro, a Espanha e, segundo, a Eslovênia, que teve seu parque industrial convertido de indústria de base, que servia como sustentação para o resto da antiga Iugoslávia, para a produção de produtos de consumo, principalmente de sapatos esportivos especializados, destinados a atividades de inverno, à escalada e ao arborismo (FATUR, 2010).

Por fim, a expansão oriental da União Europeia que se deu ao longo da década de 2010, aderiu ao bloco uma das maiores populações do continente (Romênia) e um de seus menores

salários (Bulgária), abrindo novas fronteiras para o setor dentro do mercado comum (BAYAR; GAVRILETEA, 2018).

Na outra ponta, os países europeus dominam também o mercado de exportação de calçados de luxo, puxados principalmente por Itália e França. Os sapatos desses fabricantes possuem um alto valor agregado, na forma de um desenho de ponta e um capital social construído ao longo de séculos. Seus pares são raramente produzidos em escala, e geralmente com listas de espera para a compra (CASTRO, 1997).

Finalmente, temos *players* como a Alemanha, que é sede de duas grandes empresas multinacionais de calçados esportivos de alto rendimento, a Adidas e a Puma, mas que possui uma atuação limitada na fabricação propriamente dita dos pares. O modelo de negócio consiste no marketing e na pesquisa e desenvolvimento de materiais e desenhos na matriz, e com a produção alocada no terceiro mundo, sobretudo na Indonésia (KAYSER, 2008).

Assim, temos a configuração do mercado global dos calçados, com dominância em volume e valor exportado por parte da China, mas uma liderança com fortes perspectivas de declínio na próxima década, com rivais como a Índia e o Vietnã. Na outra ponta do mercado, os maiores consumidores, os europeus, possuem estritas regulações, promovendo altos padrões de qualidade e desenho exigidos de seus fornecedores. Isso espreme o mercado disponível para os calçados de categoria mediana produzidos pelo Brasil, mas mais sobre isso adiante.

### **3.1. Características dos Processos de Produção de Calçados no Brasil e em Franca**

A indústria de calçados é muito importante para a economia, particularmente do setor industrial, no Brasil, representando aproximadamente 6,8% do PIB da indústria de transformação, segundo dados da Couromoda (CARLONI, 2014). O setor é particularmente importante para o município de Franca, onde tem, há mais de cinquenta anos, grande participação na economia.

O Brasil é, segundo dados de 2018, o quarto maior produtor mundial de calçados, produzindo novecentos milhões de pares naquele ano, o que corresponde a um pouco mais do que 4% da produção mundial. A indústria brasileira está mais ou menos estagnada há dez anos, com um forte aumento entre 2010 e 2015, e com uma reversão ainda mais vertiginosa de volta ao patamar do início da década (CARLONI, 2014).

Durante esses dez anos, o país foi superado pelo Vietnã, que dobrou sua produção nesse período. O Brasil também está sendo ameaçado pela produção na Indonésia, que produziu 824 milhões de pares em 2018. Não fosse a incerteza gerada pela pandemia, seria razoável supor que o país asiático assumiria a quarta posição até 2030.

O mercado consumidor brasileiro é muito forte, sendo o terceiro maior do mundo. Em 2018, 818 milhões de pares foram vendidos em território nacional, um aumento de 2,2% com relação ao ano anterior, o que representa 4% de todo o consumo global. Todavia, se considerarmos a grande população brasileira, o país cai para a quadragésima-quarta posição global, com 3,9 pares vendidos por habitante, o que demonstra um potencial forte de crescimento (ABICALÇADOS, 2020).

O Brasil possui uma vantagem competitiva em relação a outras nações exportadoras, pois conta com uma classe média consolidada e numerosa, que consegue sustentar a indústria durante períodos ruins do setor externo. Durante momentos de franca expansão da economia nacional, a indústria calçadista cresceu desproporcionalmente com relação a outros setores, o que indica a demanda potencial por sapatos por parte dos brasileiros (CARLONI, 2014).

A cidade de Franca possui uma tradição na produção de calçados masculinos de couro, devido à herança histórica da expansão da produção de mocassins na década de 1960. A mão-de-obra e o empresariado possuem uma maior experiência e conhecimento nesse setor. Todavia, esse ramo está em declínio, devido aos contextos globais do mercado, tanto no setor produtivo, quanto nas tendências de consumo (LUZ, 2017).

A indústria calçadista de Franca não é uma indústria que produz todo tipo de calçado, mas sim um *cluster* altamente especializado na produção de sapatos de couro, principalmente destinados ao público masculino. Com efeito, pouco mais da metade da mão-de-obra do setor no município está empregada junto a rubrica “Fabricação de Calçados de Couro” da CNAE, segundo a tabela da RAIS, e mais um contingente importante é registrado junto a atividades anexas, como curtumes e outros produtos feitos do material.

O couro é considerado um material nobre, que pode ser usado praticamente em todas as partes do calçado, é mais utilizado sobretudo no cabedal, mas também no forro e na sola. O couro de um único bovino pode produzir, em média, vinte pares de calçados e se apresenta nas fases cru, salgado, *wet-blue*, *crust* (semiacabado) e acabado (ANDRADE; CORRÊA, 2001).

O couro traz algumas vantagens, como a sua alta capacidade de se amoldar a uma forma, boa resistência ao atrito, maior vida útil, possibilidade de transpiração e aceitação de quase todos os tipos de acabamento (ANDRADE; CORRÊA, 2001).

A produção de sapatos de couro sofreu, todavia, um sensível declínio a partir da década de 1980, uma vez que outros materiais foram sendo desenvolvidos e passaram a ter qualidades mais adequadas a outros tipos de usos, como o esportivo e o doméstico. Cita-se, também, a instabilidade e as variações de qualidade na oferta de matéria-prima, o uso razoavelmente

popular de outras peles e a existência de substitutos sintéticos sofisticados. Hoje, o sapato de couro legítimo está limitado principalmente aos sapatos sociais (CASTRO, 1997).

Ademais, o curtimento de peles é a forma mais simples e primitiva de produção de calçados, sendo o material utilizado nos primeiros pares. Enquanto possui um certo prestígio social a depender dos fabricantes, esses modelos são altamente artesanais e com pouca inserção de tecnologia nos seus processos, sobretudo ao se observar a ponta da cadeia produtiva, a montagem, onde a maioria das empresas francanas se especializa (ANDRADE; CORRÊA, 2001).

A principal alteração que se observou no setor nos últimos sessenta anos foi a introdução de *computer aided design* (design auxiliado por computador, CAD) e *computer aided manufacturing* (manufatura auxiliada por computador, CAM), que foram desenvolvidos ao longo da década de 1960 no Massachusetts Institute of Technology (MIT) por Ivan Sutherland em sua tese doutoral, mas que só foram introduzidos no Brasil já na década de 1980 (ANDRADE; CORRÊA, 2001).

O maquinário envolvido na produção dos calçados em Franca está fundamentalmente sem nenhuma grande modificação desde a introdução do mocassim, na década de 1940. Existe uma substituição de máquinas em períodos regulares de tempo, mas não há a introdução de novos e mais eficientes processos de produção. Verifica-se, portanto, que existe uma grande uniformidade no inventário de capital e do nível tecnológico das indústrias da região (SIQUEIRA; GERTH; BOAVENTURA, 2011). Esse maquinário usado circula no mercado de peças e materiais de segunda-mão, baixando sensivelmente os preços para equipar uma fábrica de calçados no município. Com as baixas barreiras de entrada, a experiência artesanal e a reputação do cluster se diluem em várias pequenas empresas que produzem toda sorte de insumos, bem como produtos finalizados de baixa qualidade e inserção, uma vez que não possuem os recursos necessários para a alavancagem do negócio.

O alto nível de competitividade encontrado na maioria dos mercados provocou uma alteração relevante nas disciplinas de medição do desempenho, não somente em termos absolutos, mas também em termos relativos à concorrência. No passado, o enfoque era sobre medidas como a produtividade, qualidade, absentéismo e custos, relacionados principalmente ao interior da indústria. Apesar de ainda ser importante medir e controlar essas métricas, estabeleceu-se a prática de comparações setoriais. O objetivo não é produzir “mais”, mas sim produzir melhor, de acordo com as práticas mais modernas e disseminadas no mercado como um todo (CHRISTOPHER, 1997).

A produtividade é elástica no tempo, sofrendo todo tipo de variações influenciadas por uma série de fatores, como nível de investimentos, organização produtiva e liderança. Duas das mais importantes variáveis, o nível educacional da mão-de-obra e a inovação e apresentam-se como “problemas” que requerem avaliações e soluções que podem ser encontradas ou buscadas nas IES presentes no município.

#### 4. A Relação Universidade-Empresa

É importante reconhecer que a educação, dentro dos sistemas produtivos humanos, navega por dois domínios: o prático-utilitário e o humano. O primeiro domínio tem como objetivo construir no aluno um conjunto de saberes que lhe será útil no decorrer da sua vida, dando-lhe ferramentas para vencer as dificuldades que a existência impõe. O segundo enseja torná-lo um ser humano autônomo, de modo que reconheça em si a própria liberdade, que transcenda situações e opções de escolhas pessoais tendo em vista o outro, para que possa agir e pensar em conjunto com outros homens. Desse modo, não é possível definir os objetivos da educação como só profissionalização ou só libertação, mas sim uma conjunção simultânea dos dois, e os conteúdos e métodos precisam atendê-los ambos (AMARILLA FILHO, 2011).

Enquanto, obviamente, a formação da mão-de-obra não é bala de prata para resolver todos os problemas econômicos das cadeias produtivas, a qualificação e o treinamento avançado de funcionários fomentam uma compreensão dos processos dentro da empresa, estimulando a inovação e aumentando, mesmo em curto prazo, a produtividade individual do trabalhador. Historicamente, no entanto, esse não foi o consenso entre os proprietários dos meios de produção. Para Saviani (1994), a educação esteve relegada ao espaço do ócio, do não-trabalho, durante milênios. A situação só começa a se alterar a partir da década de 1960 e a emergência do conceito de capital humano.

Esse conceito se populariza junto às ciências sociais através do trabalho do sociólogo húngaro Géza Ankerl (1966), ainda que existisse de outras formas em textos anteriores. Ele designa as áreas e atributos humanos úteis e condizentes com o processo produtivo, incluindo conhecimento formal, aspectos comportamentais e habilidades diversas. É um conjunto amplo e amorfo, buscando instrumentalizar diversas características presentes na força de trabalho junto ao mercado.

Dessa forma, empresas que se organizam em torno da obtenção e promoção do capital humano precisam adequar sua mentalidade interna, de modo a identificar as habilidades mais importantes dentro de seus processos e a traçar estratégias para auferi-las e promove-las junto a seus empregados, desde o processo de recrutamento até os níveis mais altos da hierarquia interna. Em outras palavras, como coloca o economista britânico Arthur Cecil Pigou (1928), tratar a força de trabalho como o capital fixo, no sentido de demandar investimento e manutenção constante.

É dessa necessidade de investimento e manutenção constantes que nascem as parcerias entre instituições de ensino de todos os níveis e as empresas, pois são as primeiras que são

capazes de fornecer capital humano adequado às segundas, pelo menos em termos de competências intelectuais e conhecimento formal. Isso pode se dar de maneira direta, através da formação de mão-de-obra, ou de maneira indireta, ao terceirizar os processos de pesquisa e desenvolvimento aos quadros acadêmicos das universidades (QUINN et al., 2009).

Recuperando a teoria de desenvolvimento da Hélice Tríplice apresentado durante a Introdução, os autores que compartilham dessa linha de pensamento argumentam que essa é uma forma de equilibrar, o tanto quanto possível, as demandas de mercado e da sociedade perante a pesquisa científica.

Sábato e Botana (1968), ao observar iniciativas como o IPT de São Paulo, já identificavam o potencial econômico e social da pesquisa produzida, mas alertavam para a incapacidade a longo prazo do erário público de manter essas iniciativas em nível elevado. A esse tipo de iniciativa, concentrada no financiamento e controle do desenvolvimento por parte do Estado, os estudiosos da Hélice Tríplice denominam “modelo estadista”.

Por outro lado, quando o Estado decide adotar uma postura mais relaxada e interfere na pesquisa apenas para corrigir falhas de mercado, convencionou-se, como expõe Vaccarezza (1998), denominar como “modelo laissez-faire”. Aqui, o poder governamental apenas regula demandas éticas e corrige falhas de mercado, como, por exemplo, o financiamento de drogas para doenças raras. Surgem, no entanto, dificuldades e questionamentos por parte da sociedade, que se pergunta se as massas teriam acesso aos produtos de ponta, ou se esses resultados estariam restritos a uma elite econômica, o que é levantado por Lundvall (1985). Há ainda preocupações com a eliminação de todo o ramo de pesquisa de base, que, ainda que não costume haver um produto comercializável como seu objetivo, ela ainda possui grande importância científica e metodológica.

O modelo de Hélice Tríplice, por sua vez, apresenta a universidade como a responsável pela indução das relações com as empresas e com o governo, respeitando seus papéis e independência institucional e buscando uma atuação coordenada. A IES coloca-se como um centro propulsor do desenvolvimento regional por meio da transferência da tecnologia que é produzida junto a seus campi (ETZKOWITZ, 2013).

A partir dessa perspectiva, de uma universidade fundamentada em um tripé ensino-pesquisa-extensão, as suas atividades passaram a ganhar uma maior relevância como também para a inovação tecnológica, entendida aqui como um novo produto ou processo incorporado à produção. Destacam-se, então, três aspectos fundamentais que são necessárias a uma IES nessa perspectiva: a interação com a sociedade para a identificação das demandas; a interação com as

empresas, pois é neste tipo de organização que a inovação ocorre; e maior relacionamento com o governo, tido como facilitador de todo o processo (ALMEIDA; CRUZ, 2010).

De maneira geral, então, tendo em consideração os aspectos direto e indireto dessa relação, observamos que há três principais formas de interação entre setor produtivo e instituições de ensino no Brasil: os acordos de parceria, mediados por agências de inovação tecnológica ou não, as escolas profissionalizantes e o instituto do estágio. Trataremos delas a seguir.

#### **4.1 A Relação Universidade-Empresa no Brasil**

A forma mais antiga e mais bem-sistematizada de interação entre empresa e escola é através do ensino técnico e profissionalizante. Foi junto à indústria automobilística americana, representada principalmente pela Ford, aonde esse conceito foi gestado e inicialmente testado. A Escola Profissional Henry Ford, pessoalmente desenvolvida por seu homenageado, foi um marco importante no desenvolvimento da chamada “educação vocacional”, profissionalizante, voltada às demandas do mercado de trabalho (GAFT, 1998).

A missão da Escola Henry Ford era a de ensinar seus pupilos a serem produtivos. Ela estava instalada junto ao prédio principal da fábrica, e seus alunos eram selecionados entre os operários de acordo com seu rendimento na linha de produção. O currículo estava completamente voltado às necessidades práticas e imediatas da empresa, nada a mais ou a menos, e seus egressos dificilmente se emancipavam de sua condição anterior. Ao contrário, se encontravam ainda mais vinculados à empresa (GAFT, 1998).

O experimento foi um grande sucesso, pois serviu a dois propósitos. Em primeiro lugar, se integrou perfeitamente no pensamento taylorista, ao se tornar um instrumento tanto de ensino e formação, como de sistematização do processo produtivo e de controle do trabalho. Em segundo lugar, a maioria dos operários que passaram pela instituição não teriam tido a chance de frequentar uma escola se não fosse essa, criando e nutrindo uma relação de gratidão e dependência dos empregados perante seu patrão (NICHOLSON, 1950).

Ao longo dos anos, a formação profissional foi sendo organizada no interior do próprio aparelho produtivo, controlada e financiada por ele, de modo a constituir o trabalhador ideal para esses interesses. Esse processo de criação acabou por destacar as escolas profissionalizantes como um sistema paralelo, independente e completamente alheio à escola formal propriamente dita (FARINELLI, 2003, p. 34).

A educação profissional e tecnológica no Brasil está aberta a alunos concluintes do Ensino Fundamental (ainda que alguns cursos possuam outras exigências) e é regulada pela

Resolução nº 4, de 1999, do Conselho Nacional de Educação e define essa modalidade como “integrada às diferentes formas de educação, ao trabalho, à ciência e à tecnologia, objetiva garantir ao cidadão o direito ao permanente desenvolvimento de aptidões para a vida produtiva e social” (BRASIL, 1999).

A oferta desses cursos é de responsabilidade dos governos estaduais, que o fazem em coordenação com a oferta da educação secundária em suas respectivas redes de ensino, com apoio da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, formada pelos Institutos Federais, pela Universidade Federal Tecnológica do Paraná, pelos CEFETs, pelas escolas técnicas de aplicação das universidades federais e pelo Colégio Pedro II. Enquanto vinculados a uma base comum curricular, as instituições possuem elevado grau de autonomia para a definição dos cursos. Além da iniciativa pública, o setor privado também investe nesse setor de ensino, e aqui se destaca o chamado Sistema S.

Segundo a Constituição Federal do Brasil (1988), em seu artigo 149, existem três tipos de contribuições federais que podem ser impostas às empresas: as sociais, as de intervenção no domínio econômico e as de interesse das categorias profissionais ou econômicas. Com base nessa última, a União promulgou um grupo de nove impostos, cada qual destinado a uma dada iniciativa educacional e cultural das entidades patronais. Elas são o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar), o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac), o Serviço Social do Comércio (Sesc), o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop), o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai), o Serviço Social da Indústria (Sesi), o Serviço Social do Transporte (Sest), o Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte (Senat) e o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae).

As primeiras iniciativas privadas de educação profissional e tecnológica no Brasil foram o Senai e o Senac, criados no início da década de 1940 para acompanhar uma tendência de industrialização pela qual passava o país, tendo como foco a aprendizagem industrial e comercial.

Duas vertentes surgiram para sustentar esse processo: de um lado, a Confederação Nacional da Indústria (CNI), pretendia um aprendizado destinado à formação de mão-de-obra que suprisse suas próprias demandas. Do outro, o Ministério da Educação e Saúde, chefiado por Gustavo Capanema, propunha uma concepção mais abrangente, que contemplasse a capacitação profissional em conformidade com as demandas dos industriários, com uma formação mais geral do indivíduo. Os serviços, assim, foram criados conforme uma perspectiva

que aliasse essas duas demandas, e com uma divisão de poderes entres esses atores, nos termos das leis orgânicas das instituições (NUNES et al, 2008).

Enquanto a escola vocacional estimula o acesso à educação de pessoas historicamente excluídas, Gomez et al. (1989) destaca que o propósito da estrutura escolar profissionalizante está orientado no sentido de estabelecer normas e atitudes comportamentais funcionais às organizações da sociedade industrial. A escola e as organizações de produção, todavia, devem consistir em espaço de conflitos, um espaço para fomentar atitudes, normas e conhecimentos questionadores da lógica da organização capitalista do trabalho, e não de seu reforço.

Sobretudo no Brasil, existe ainda uma forte crítica sobretudo a como essas iniciativas são financiadas. O orçamento do Sistema S advém de contribuições e impostos pagos por empresas às quais cada iniciativa é vinculada, e esse recurso é devolvido às entidades patronais para investimento que, ainda que limitado à educação e à cultura, é determinado justamente por quem o paga e está mais bem-posicionado para desfrutar dele. Isso é antidemocrático, pois o orçamento público não se assemelha a um supermercado, onde cada contribuinte escolhe o rol de serviços e produtos que financia, mas sim um processo de debate e consenso. As contribuições profissionais são, assim, recursos que beneficiam elas próprias, que talvez fossem mais bem-investidos em iniciativas públicas e mais acessíveis, a despeito de qualquer consideração sobre a qualidade da atuação das instituições setoriais (PEREIRA; AMORIM, 2015).

O estágio, por sua vez, é uma modalidade de trabalho comumente prestado por estudantes, fora das instituições de ensino, visando ao aprimoramento profissional na sua área de estudo. O contrato é celebrado entre o estudante e o empregador, com a intervenção e autorização da instituição de ensino, que deve zelar para que o contrato seja cumprido fielmente (OLIVEIRA; PICCININI, 2012).

Essa modalidade de educação é definida pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação (1996) como uma forma de extensão, cursos e atividades livres e abertas a comunidade. Seu objetivo é, portanto, focado na divulgação científica, disseminação do conhecimento universitário e exposição dos formandos à realidade social da profissão. Outras atividades, que podem ou não envolver um componente de trabalho, também são consideradas como tal, e possuem a mesma função, ainda que com diferentes metodologias. No entanto, tendo em vista a realidade social e econômica nacional, bem como do desinteresse institucional generalizado entre as IES nessa área, o estágio acaba por servir como principal representante, em alguns casos como o único.

Essa atividade, na forma de aprendizagem ou de estágio acadêmico, costuma ser o primeiro contato do jovem com o mercado de trabalho. Essa articulação representa um dos elementos mais importantes para compreender como se desenvolvem as relações sociais dentro de determinada sociedade, pois marcam as condutas profissionais do indivíduo para toda a carreira (OLIVEIRA; PICCININI, 2012).

Ademais, a própria entrada do indivíduo na vida produtiva é um dos marcos de transição da infância para a idade adulta. O estágio, assim, torna-se mais um desses marcos regulatórios, como o momento de transição entre a educação tecnológica e superior, marco da juventude, e a carreira, marco da vida adulta (ARIÈS, 1981).

Quando aplicada de maneira adequada e monitorada por atores externos, essa forma de trabalho toma, assim, uma dupla vantagem para as partes envolvidas. Do ponto de vista do indivíduo, ele se torna plenamente capacitado para exercer sua autonomia individual, ao passo que se torna apto ao emprego, e do ponto de vista da empresa, ela passa a ter acesso ao que é produzido na ponta das cadeias científicas, além de um profissional livre de hábitos e vícios para moldar de acordo com a cultura corporativa interna (OLIVEIRA et al, 2020).

As formas de trabalho evoluem junto com as formas de constituição do capitalismo, e isso também é verdade tanto do trabalho juvenil e das fases mais avançadas, típicas da organização contemporânea do capital. A nova etapa da revolução técnico-científica, que ocorre a partir da década de 1980, representa a base para a formação de uma nova fase do capitalismo mundial e possibilita a intensificação da acumulação de capital pelas inovações introduzidas nos sistemas produtivos (OLIVEIRA, 2009).

As organizações, em sua busca pela maximização de seus lucros, passam a estruturar o sistema produtivo sob a ótica da flexibilidade. Esse conceito possui uma dimensão técnica, entendida assim pela capacidade de adaptar equipamentos produtivos para produção de acordo com a demanda; uma econômica, que é a capacidade de evolução e reação da produção à volatilidade do mercado; e a social, a gestão dos trabalhadores compatível com as exigências da organização técnica e econômica da produção (GAZIER, 2010).

O estágio se posiciona em um espaço ideal ao promover oportunidades às empresas para flexibilizar a produção nesses três aspectos. A inovação de equipamentos e processos desenvolvida nas universidades adentram ao setor produtivo mais eficientemente pelo estagiário, seu trabalho é inerentemente temporário e pode ser testado e avaliado antes da contratação e pode ser utilizado para mobilizar a mão-de-obra de uma empresa durante momentos de crise e expansão acelerada do mercado. Assim, essa modalidade de trabalho é de

grande valia para o setor produtivo, além de também cumprir uma função social, ao contribuir para a formação pessoal do estudante (OLIVEIRA, 2009).

Para os fins da legislação educacional brasileira, o estágio é uma atividade de extensão, ao passo que consiste na transmissão de conhecimentos acadêmicos para a comunidade, através de uma interação transformadora, tanto do espaço de trabalho quanto dos sujeitos do processo. Todavia, por envolver a prestação de serviços fora do ambiente educacional, a atividade também se submete a legislação trabalhista. A lei que regulamenta essas relações é a nº 11.788, de 25 de setembro de 2008, doravante referenciada como Lei de Estágio.

O estágio curricular integrado à educação brasileira tem como objetivo o aprendizado de competências próprias da atividade profissional e à contextualização curricular, objetivando o desenvolvimento do aluno para a vida cidadã e para o trabalho (BRASIL, 2008).

O estágio se divide em duas modalidades, o obrigatório e o não-obrigatório. O não-obrigatório é aquele que é facultado ao aluno, ao qual ele recebe bolsa-auxílio e que ele pode realizar a qualquer tempo do curso, regulado pelos regimentos dos cursos e das universidades, enquanto o obrigatório não faz jus à bolsa-auxílio, é realizado em momento pré-definido pelo regimento do curso e possui duração determinada, baseada em uma porcentagem da carga horária total e cumpridas ao longo de um semestre, geralmente o penúltimo. Independente da modalidade, todavia, as mesmas restrições se aplicam. Os contratos são celebrados com a anuência e a supervisão das instituições de ensino, através de seus regulamentos internos, a remuneração mínima a título de bolsa-auxílio é de R\$ 485,05, paga a alunos de ensino médio em sistema de aprendizagem. Todos os estagiários fazem jus a seguro de vida e vale-transporte, bem como estão proibidos ao trabalho em ambientes insalubres ou perigosos (BRASIL, 2008).

Além dos acordos de estágio, empresas e instituições de ensino podem fazer toda natureza de contratos, tratando de questões como bolsas de estudo para funcionários e membros da comunidade, patrocínio a eventos científicos e culturais, e transferência de tecnologia produzida junto às atividades de pesquisa (VAN GILS; VISSERS; DE WIT, 2009).

As políticas institucionais das IES parecem indicar um foco a esses últimos acordos, a julgar pela criação e expansão de agências de inovação tecnológica, que se concentram em promover a pesquisa realizada na instituição junto ao mercado, bem como de levantar recursos por meio de parcerias. Isso acontece em função da promulgação da Lei de Inovação em 2004, que determina que qualquer Instituição Científica e Tecnológica (ICT) tenha seu próprio Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), ou em associação com outra ICT (BRASIL, 2014). Uma das

atribuições que lhes são conferidas é a administração das atividades de transferência de tecnologia das instituições que representam.

Cabem a essas agências gerenciar contatos e recursos a fim de concretizar a passagem de tecnologia e conhecimento para outras organizações. Esse trabalho inicia-se pela sensibilização dos pesquisadores e pela construção de uma cultura voltada para inovação, bem como da promoção das credenciais científicas da IES perante o mercado (RASMUSSEN et al., 2006).

O modelo de agência de inovação pode envolver toda natureza de negócio e de diversos tamanhos, mas elas tendem a promover acordos vultosos em termos de investimento. Isso se dá pois são vistas pelas instituições que as mantêm como uma forma de arrecadar recursos, em complementação ao financiamento recebido do Estado ou por meio de mensalidades, fazendo com que seus projetos se tornem inacessíveis a grande maioria das empresas, bem como de setores inteiros de atividade econômica. É um sistema, assim, mais indicado ao relacionamento empresa-escola em ramos que lidem com alta tecnologia.

Escolas de ensino técnico e tecnológico, por sua vez, são igualmente custosas a serem implantadas e mantidas, principalmente se o intuito é oferecer uma educação gratuita ou subsidiada. No Brasil, esse desafio é vencido ao terceirizar essa responsabilidade às grandes organizações patronais por meio do Sistema S. O problema, então, torna-se que os vários ramos de atividade econômica que contribuem em seu financiamento passam a competir pelo investimento, e o que cada negócio e cada território recebe é definido por meio de articulação política, que se circunscreve a sua própria lógica.

Vis-à-vis as circunstâncias particulares da indústria calçadista francana, portanto, o estágio se caracteriza como uma das formas mais eficientes para a transmissão do conhecimento produzido nas instituições em vários níveis educacionais. Isso, no entanto, depende da capacidade das empresas de acomodarem os seus estagiários, e de um compromisso ético a não explorar o seu trabalho em funções que não estão ligadas à sua formação.

Ademais, algumas formas de inovação são mais propícias para a transição por meio do estágio do que outras. Nenhum funcionário jamais carregará consigo uma patente para um novo tecido ou uma nova máquina. Todavia, ele sempre trará o potencial de novas ideias e novas formas de organização da produção. Se a empresa deseja a inovação tecnológica, o investimento será em laboratórios de pesquisa e desenvolvimento *in-house* ou através de parcerias institucionais mais amplas, mas se a estratégia é para a inovação dos processos organizacionais, então a resposta será integrar novos funcionários, com novas perspectivas, ao corpo da empresa.

O estágio, assim, se configura como uma alternativa barata e rápida, e por isso eficiente, para a transmissão de conhecimento e tecnologia para a transmissão do que é justamente importante para a indústria calçadista francana: novas ideias e criatividade de se posicionar de maneira mais efetiva nas cadeias globais de produção e consumo de calçado. Desse modo, a seguir trataremos das ofertas educacionais em Franca e o potencial de desenvolvimento que as instituições já instaladas trazem para a economia do município.

## **5. Interações entre a Indústria e a Educação em Franca/SP**

O conceito central e objeto de estudo da geografia é o espaço, que se constitui como uma fração do planeta Terra, modificado permanentemente pelo homem, pelo seu trabalho e pelas técnicas empregadas sob a natureza. Ele é compreendido de forma integrada, auferido e produzido por meio da produção das relações sociais, como um espaço para o capital produtivo, e enquanto resultado necessário da dinâmica da sociedade como um todo (SILVA; OLIVEIRA; SOARES, 2010).

Para Moreira (1982), o espaço não é sustentáculo, substrato ou receptáculo das ações humanas, e nem se confunde com o espaço físico. O espaço geográfico é uma construção social que atribui valor, baseado em critérios mais ou menos objetivos, a uma área da superfície terrestre. Dessa forma, entende-se que os diversos espaços do mundo, em suas variadas hierarquias e níveis de ocupação e modificação, compõem apoio e condição para as ligações globais.

A globalização, entendida como o fenômeno de integração e homogeneização dos vários espaços geográficos humanos, intuitivamente destruiria alguns espaços em função de outros, mas não é exatamente isso que se observa. Alguns espaços foram destruídos, ou pelo menos severamente modificados, como se observa na transição entre a América Pré-Colombiana ao continente que conhecemos hoje, mas, de maneira geral, criam-se novos espaços mais do que se destroem, espaços esses regionalizados e com fortes diferenças entre uns e outros. Em virtude disso, é possível concluir que existe uma exigência de ponderar a lógica e as dinâmicas peculiares do crescimento capitalista na constituição desses espaços especializados, regionalizados e distintos do que existe em seu entorno (SILVA; OLIVEIRA; SOARES, 2010).

A constituição do espaço através de um conceito de progresso, aliada a uma lógica de criação e recriação capitalista, possui dinâmicas que se operam de um modo muito diferente e ajustado com as escalas de crescimento econômico próprias. Essas escalas se distinguem entre países, entre regiões de um país, entre as áreas rurais e as áreas urbanas e industriais de uma determinada região, assim produzem distinções regionais profundas. Com a globalização, portanto, a região não deixa de existir, mas, ao contrário, evolui e desenvolve um nível de complexidade inédito na história humana (SANTOS, 1996).

As diferenças entre os espaços acabam por gerar competição entre eles pelos recursos econômicos, escassos e finitos, dispersos na sociedade. Cidades podem disputar todo tipo de recurso: capital, investimento, limites geográficos, obras de infraestrutura. O estado americano

da Califórnia foi, por exemplo, marcado na primeira metade do século XX por conflitos armados por água entre os vários municípios no sul e no leste (KAHRL, 1983).

No entanto, a principal disputa é por população: seres humanos constroem o espaço, e por isso são vitais para o desenvolvimento das regiões. A concentração populacional é decorrente da variedade e facilidade de serviços oferecidos. Isso não depende apenas da quantidade de agentes econômicos disponíveis em dado limite urbano, mas, também, da posição desse espaço dentro das cadeias produtivas globais e a multiplicidade e diversificação dessas relações. A ligação com a economia global, assim, também contribui para a concorrência entre os territórios (SILVA; OLIVEIRA; SOARES, 2010).

Para que a disputa territorial permaneça, e que o espaço continue a prosperar, é importante que as empresas e os serviços oferecidos evoluam e ampliem sua capacidade competitiva de maneira individual. Assim, continuarão a disputar mercados em outros espaços, aproveitando-se dos avanços da globalização, e mantendo o fluxo constante e intenso de mercadorias passando por aquele elo da cadeia (SILVA; OLIVEIRA; SOARES, 2010).

Franca é, por definição, um espaço geográfico. Existem vantagens para pensar na cidade enquanto tal. O conceito é capaz de segmentar os agentes sociais que agem nesse recorte arbitrário de território, permitindo-nos isolar e estudar cada aspecto da constituição enquanto tal. Enquanto fenômenos como clima, relevo, disponibilidade de água e posição no território são importantíssimos para entender de que forma o desenvolvimento de um dado espaço ocorre e o que há subsídios para se constituir no futuro, essa pesquisa ignorou, em grande medida, todos esses aspectos por uma escolha metodológica. O interesse está em identificar uma dinâmica específica, tendo em vista a interação com a estrutura de serviços educacionais dentro desse espaço, indicando como atores primordiais: a indústria de calçados e a contribuição das instituições de ensino.

Educação é um serviço. Se usarmos a formulação da tabela da Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), existem cinquenta e nove divisões de atividades que formam o setor de serviços, entre elas inclui-se a educação e formação profissional em todos os níveis (BASTOS et al., 2008). A educação, e principalmente a educação superior, no entanto, configura uma forma única de prestação de serviço. Enquanto as áreas administrativas e auxiliares dessas instituições, de maneira geral, funcionam quase como repartições de um negócio comum, os setores ligados intimamente com a atividade-fim são muito distintos do que qualquer outra coisa no mundo corporativo (QUINN ET AL, 2009).

Aspectos como a governança compartilhada da instituição tornam difíceis a implementação ampla de políticas e práticas em qualquer um de seus processos. Conceitos como a liberdade de cátedra, a dedicação exclusiva ao ensino e à pesquisa e a estabilidade no emprego, que são aspectos importantes dentro de uma concepção de educação universitária de qualidade, não encontram e provavelmente jamais encontrarão analogias nas operações usuais dos negócios na sociedade capitalista (QUINN et al., 2009).

Ao ser analisada a educação superior, apenas caracterizando-a como não mais e não menos que um serviço dentro do mercado, é fácil concluir que seu valor de uso se circunscreve somente ao quão bem os conteúdos passados dentro da instituição servem ao setor produtivo e a sua métrica é a capacidade de empregabilidade de seus formandos. No entanto, é importante lembrar que o fenômeno em si não se limita a apenas isso.

Estabelecido seu papel, cabe a pergunta: como a instituição de ensino superior pode exercê-lo da melhor maneira o possível? Em geral, na maioria dos ramos de negócio, essa pergunta pode ser respondida ao analisar o cliente e as suas demandas, de forma a constituir um modelo que as atenda da melhor forma o possível, ainda gerando valor para os proprietários e colaboradores da empresa. Mas o que classifica uma educação como sendo “de qualidade”? Quem é o cliente da universidade que deve ser satisfeito?

O propósito crítico da pedagogia é definir o que é uma educação de qualidade e como atingi-la da melhor maneira possível, e toda reflexão sobre esse ramo passa por essa discussão em algum momento. O que se observa, por outro lado, é que a definição de “qualidade” é polissêmica e ausente de consenso, uma vez que é determinada pelo objetivo que esse processo busca alcançar. Definições variam entre o ideal de uma educação que permita uma vida autônoma e crítica a seu educando (FREIRE, 2014) e a capacidade do estudante de satisfazer requerimentos estabelecidos por empregadores, agências governamentais, conselhos de classe e outras entidades interessadas (KARAPETROVIC; WILLBORN, 1999).

Pode-se observar que, para Freire (2014), o “cliente”<sup>2</sup> da educação é o aluno, isto é, o seu entendimento de educação é aquele que se foca exclusivamente no estudante e é avaliado pelo processo transformativo dele dentro da instituição escolar. Ao contrário, para Karapetrovic e Willborn (1999), o cliente está fora da universidade: a única coisa que importa é a satisfação das necessidades do mercado.

---

<sup>2</sup> Evidentemente, o autor jamais referir-se-ia a seus alunos como clientes. O uso da palavra é mera analogia ao vocabulário usual do mundo dos negócios.

No entanto, nenhuma das duas visões, em si mesma, se apresente suficiente, em termos explicativos. A função do bacharelado é fomentar o pensamento independente, científico e inovador, e a mera conclusão de créditos em um curso como um fim em si mesmo não é capaz de atingir esse objetivo. Por outro lado, como Freire (2014) também pontua, a existência livre e independente envolve o mundo do trabalho. Para muitos estudantes, sobretudo os mais pobres, a universidade é uma chance única. Eles precisam escolher o curso correto, que atenda suas ambições intelectuais e os forneça um bom emprego, sem nenhum desvio, pois a desistência de um curso pode muito bem significar a impossibilidade de se jamais conseguir um diploma. Educar, assim, deve levar isso em conta.

A qualidade da educação, por essa visão, pode ser entendida então como a satisfação, o melhor possível, das ambições e desejos de todos os stakeholders da educação. Mas quem são esses atores? Quinn et al (2009) oferece uma tabela indicando seu entendimento.

**Tabela 3 – Stakeholders da Educação**

<b>Ator</b>	<b>Interesses e Características</b>
Estudantes	Interagem mais diretamente com a instituição. Pagam pelo serviço, consomem produtos auxiliares (alimentação, alojamento, livros, etc.) e dependem das estruturas burocráticas da instituição
Pais	Selecionam ou influem na seleção da provedora do serviço; auxiliam no pagamento
Financiadores de Pesquisa	Fornecem fundos à universidade e a seus estudantes em troca de pesquisa, informação, produto ou gozar de seu prestígio e influência
Agentes Políticos	Garantem financiamento de grande vulto à instituição em troca de benefícios políticos e eleitorais junto à população constituinte e ao setor produtivo
Sociedade	Financia a educação; goza de serviços de extensão e da inovação produzida e inserida com sucesso no mercado
Mercado de Trabalho	“Consome” o produto final da educação universitária, isto é, o formando
Comunidade Local	Goza dos efeitos <i>spill-over</i> dos gastos da instituição
Ministério da Educação	Exerce controle institucional e mercadológico sobre as instituições, garantindo um padrão mínimo de conteúdo absorvido pelos formandos e a forma em que esse conteúdo é transmitido

Professores e Funcionários São empregados pela instituição e consomem alguns de seus serviços. Garantem a condução da vida acadêmica e controlam, em grande medida, como os serviços educacionais serão oferecidos.

---

Fonte: QUINN et al, 2009, p. 141.

Na construção do espaço geográfico, todos os atores sociais e produtivos interagem na modificação da natureza, cada um com seus interesses e ambições. É essa interação que lhe dá forma e que sustenta as modificações do ambiente. O espaço é vivo e dinâmico, sempre se altera, em função das mudanças nos arranjos que se dão em seu interior, e entender essas mudanças nos ajuda a nos prepararmos para elas (SANTOS, 1996).

Dentro do recorte de relações levantadas para este trabalho, são esses os atores relevantes, bem como os atores produtivos. Identificá-los dessa forma nos permite a constituição (ou construção) de um modelo teórico de suas relações, bem como o entendimento de qual o arranjo ideal que pode beneficiar todas as partes envolvidas.

Em Franca, esses atores estão representados pelas indústrias do calçado e pelas instituições educacionais que correspondem às comunidades acadêmicas das três IES locais: a Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (Unesp), a Universidade de Franca (Unifran) e o Centro Universitário Municipal de Franca (Unifacef). O processo de implantação e de evolução dessas instituições contribui para a compreensão do desenvolvimento do município de Franca.

### **5.1. A Implantação dos Campi Universitários de Franca no contexto da implantação do Ensino Superior no Brasil**

Durante o início da história do município de Franca, assim como na maior parte das cidades do Brasil, educação universitária entre os munícipes era não só inacessível, como praticamente inexistente enquanto conceito. Mesmo a educação básica era rarefeita. Até o final do século XIX existiam vinte e quatro estabelecimentos de ensino superior no Brasil com cerca de 10.000 estudantes. Não obstante, uma quantia significativa de estudantes, sobretudo os mais abastados, ainda buscavam as instituições europeias para sua formação superior. O destino ainda era geralmente o curso de Direito da Universidade de Coimbra (TEIXEIRA, 1969).

Depois da Proclamação da República, a iniciativa privada começou a seus próprios estabelecimentos de ensino superior graças à possibilidade legal fornecida pela Constituição de 1891. As instituições privadas surgiram da iniciativa das elites locais e confessionais católicas, sendo a origem das Pontifícias Universidades nas principais capitais do país. O sistema educacional universitário paulista, por sua vez, surgiu no final do século XIX e representou a

primeira grande ruptura com o modelo de escolas submetidas ao controle do governo central. Dentre os cursos criados em São Paulo neste período, constam os de Engenharia Civil, Elétrica e Mecânica em 1896, da atual Universidade Mackenzie (MARTINS, 2002).

Nos trinta anos de República Velha, o sistema educacional apresentou uma expansão considerável e muito rápida, passando das vinte e quatro escolas de ensino superior previamente citadas a cento e trinta e três, oitenta e seis das quais criadas somente na década de 1920, contando tanto institutos isolados como àqueles incorporados às universidades (TEIXEIRA, 1969).

Universidades propriamente ditas, entendidas como uma instituição formada por várias faculdades, só surgiram no país no século XX. Isso excluem iniciativas mais antigas, como a Real Academia de Artilharia, Fortificação e Desenho, fundada em 1792 e que hoje forma a Escola Politécnica da UFRJ (PACITTI, 2003), ou as Faculdades de Direito de São Paulo e do Recife, pois foram pensadas como institutos isolados, e não como peças de um desenvolvimento institucional mais amplo e unificado.

Segundo essa definição, as instituições universitárias mais antigas do país incluem a Universidade de Manaus, atual Universidade Federal do Amazonas, fundada em 1909, a Universidade do Paraná, atual Universidade Federal do Paraná, em 1913, a Universidade do Brasil, atual Universidade Federal do Rio de Janeiro, em 1920, e a Universidade de São Paulo, a qual será tratado com maiores detalhes a seguir. Cada qual foi criada de acordo com uma concepção institucional específica, que define o funcionamento e o papel da universidade de maneiras diferentes, e que se alterou ao longo das décadas. Por isso há disputa pelo entendimento de qual delas é, efetivamente, a mais antiga.

O que a rápida criação de instituições nas primeiras décadas do século XX demonstra é uma disputa entre as oligarquias do país pelo prestígio político advindo da criação de universidades, bem como a constatação da necessidade de se expandir localmente o corpo de profissionais qualificados. Esse esforço era, por vezes, empreendido em competição com o governo federal, que investia em um modelo unificado e centralizado em torno do Distrito Federal, através da Universidade do Brasil (MARTINS, 2002).

São Paulo, uma das regiões mais ricas do país e predominante na arena política nacional do período, desse modo, não pôde contar com a assistência do governo federal por consequência de conflitos remanescentes da Revolução Constitucionalista. Isso consistia em um sério problema para o desenvolvimento local, pois o estado possuía uma das demandas mais notáveis

por profissionais qualificados, em função da economia industrial que se expandia rapidamente, tanto na capital quanto no interior (CARVALHO, 2020).

Por isso, o governo estadual implantou, de maneira independente, a Universidade de São Paulo em 1934. Constituída a partir da Faculdade de Direito imperial, a instituição ainda contou a princípio com a Escola Politécnica e a Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, organizadas de acordo com uma concepção francesa de educação superior e estabelecendo-se rapidamente como a referência de pesquisa científica no país (CARDOSO, 1982).

O interior do Brasil estava, de maneira geral, excluído desses processos. Havia duas instituições de ensino superior que não se localizavam em uma capital, a Escola de Medicina e a Escola de Minas de Ouro Preto, que foram fundadas na época quando a cidade ainda era a capital da Província de Minas Gerais, em 1839 e 1876, respectivamente. A primeira universidade federal criada fora das capitais foi a Universidade Federal de Santa Maria, fundada em 1961. Até então, os estudantes interioranos realizavam a educação básica em suas localidades, deslocando-se a capital de seus estados para os últimos anos do colegial ou para cursar a universidade. Começa a se fundamentar um consenso político dentro dos estados, sobretudo de São Paulo, que essa situação não era sustentável, visto o grande desenvolvimento industrial e comercial que algumas cidades passavam a experimentar (VIEIRA, 2001).

No estado de São Paulo, os municípios tentavam se organizar, de modo a pressionar o governo estadual a criar institutos no interior, ou mesmo tomar a responsabilidade por isso eles mesmos, mas até então, as estruturas burocráticas do estado não estavam preparadas para a interiorização do ensino. Com a criação da Universidade de São Paulo, o governo buscava centralizar toda as iniciativas e ofertas de educação superior dentro da mesma estrutura institucional. O Conselho Universitário da USP, na época autoridade máxima em matéria de ensino superior no estado, entendia que precisava coibir e limitar a expansão de cursos e vagas, de modo a exercer um certo controle sobre a demanda pela criação de faculdades (VIEIRA, 2001).

É importante demonstrar que todas essas iniciativas, bem como a resposta que veio do governo estadual, são iminentemente locais. Foi sempre uma intensa e organizada campanha de políticos e cidadãos que trazia os campi para seus municípios. A questão é definir o que é “local”: esses grupos de interesse não estavam pensando em cursos e em áreas do conhecimento que melhor se adequassem às demandas e fluxos de capital locais, mas sim em cursos de prestígio social e econômico. Por isso, faculdades de direito e medicina eram sempre as mais

disputadas pelas comitativas na Assembleia Legislativa, e por isso temos hoje uma rede de oferta em ensino universitário majoritariamente descontextualizada das realidades locais, ao passo que isso torna-se uma preocupação apenas após a redemocratização.

Ao longo da década de 1940 e em grande parte da de 1950, o Conselho Universitário reprovaria demandas de diversas câmaras municipais, a de Franca inclusive, para a instalação de instituições de ensino superior. Leite (1997) aponta que a justificativa para a decisão era, justamente, a falta de um plano de instalação coordenado e conjunto dos institutos de ensino superior no interior do estado, entre si e com a sede da universidade na capital, tendo em vista que estariam institucionalmente ligados com a USP.

A situação não agradava nenhuma das partes envolvidas: para a USP, era desagradável ser alvo de pressões recorrentes dos políticos e deputados do interior, para o governo do estado, as recorrentes recusas eram desmoralizantes, e para os municípios, que continuavam sem perspectiva de interiorização do ensino (BEISEGEL, 1964).

A partir de então, deputados estaduais interessados em atender às aspirações de suas bases eleitorais proporcionaram um aumento expressivo da oferta do ensino secundário em cidades em todo o estado. O grande marco desse momento foi a publicação, em 1º de julho de 1959, no jornal O Estado de São Paulo, do Manifesto dos Educadores, que buscava uma universalização e interiorização do acesso à educação em todos os níveis. Assinaram o documento intelectuais que acreditavam no poder do ensino como combustível para o desenvolvimento de uma nação democrática e soberana (VIEIRA, 2001).

Esse manifesto iniciou a Campanha em Defesa da Escola Pública e Gratuita. Contando com o apoio velado de Júlio de Mesquita Filho, que era então o proprietário e diretor do jornal O Estado de São Paulo, ele prestou sua plataforma aos intelectuais para que divulgassem suas ideias entre o eleitorado e pressionassem o governo estadual, liderado por Carvalho Pinto. O jornalista argumentava que o ensino era um meio de criar condições para a expansão do capitalismo, modernizando suas instituições e produzindo sua legitimidade (CUNHA, 1989).

É importante destacar que esse movimento reivindicava a expansão da educação em todos os níveis, primário, secundário e terciário. Isso se deve à compreensão dos seus líderes de que o sistema educacional deveria funcionar de maneira articulada, uma vez que a expansão de escolas de educação básica não era possível se não houvesse um aumento expressivo e proporcional de cadeiras no ensino superior, de modo a formar os docentes e administradores dessas novas instituições (LEITE, 1997).

A campanha deu resultados: ao longo do mandato de Carvalho Pinto foram criadas a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), a Faculdade de Medicina de Botucatu e a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp), importante instituição de fomento do país até hoje. A promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDB), em 1961, finalmente deu ao governo estadual as ferramentas para a interiorização da educação universitária, ao liberalizar a instalação de novos estabelecimentos e amparou financeiramente a iniciativa privada (VIEIRA, 2001, p. 53-54).

O estado de São Paulo foi rápido em tirar proveito dessa nova situação institucional. São desse período as Faculdades de Filosofia, Ciências e Letras de São José do Rio Preto (1957), de Assis (1958), de Araraquara (1958), de Rio Claro (1958), de Presidente Prudente (1959), de Marília (1959), de Franca (1963) e de Ribeirão Preto (1966). Além delas, havia em Araçatuba (1959) e em São José dos Campos (1960) instituições oferecendo cursos de odontologia; em Botucatu (1962), com medicina; Jaboticabal (1966), com agronomia e Guaratinguetá (1966), com engenharia (ABREU, 1989).

As condições de criação dessas universidades foram, na época, fortemente criticadas por setores da *intelligentsia* do país, ao argumentar que a velocidade em que se criavam novas instituições e os baixos padrões e exigências acabavam por criar instituições de qualidade insuficiente, bem como parte de um processo demagógico, voltado aos interesses políticos das elites interioranas. Dessa forma, a estrutura que era montada era ineficiente em desenvolver uma cultura e uma base intelectual que fossem capazes de desenvolver o país, sobretudo as regiões mais distantes (TEIXEIRA, 1968).

Foi no contexto da primeira metade da década de 1960 que praticamente todas as instituições de ensino superior de Franca foram criadas: a Faculdade de Direito de Franca, a Faculdade de Ciências Econômicas, que deu origem à Unifacef, as instituições que formariam a União das Faculdades Francanas, e posteriormente a Universidade de Franca (Unifran), e a Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras, que se uniria à Unesp.

Todas elas foram produto da articulação das elites políticas e sociais do município com os poderes estadual e federal, de modo a permitir a instalação dos cursos e buscando quebrar o monopólio cultural exercido pela Universidade de São Paulo (LEITE, 1997).

Não obstante, essa confluência de instituições de ensino superior, além de importantes centros culturais e a oferta de outros cursos nos demais níveis, trouxeram importante prestígio para o município e contribuíram fortemente para seu desenvolvimento econômico. Com efeito, o deputado Onofre Gozuem destaca, ainda em 1959, o tamanho substancial da população

estudantil francana e o impacto socioeconômico sob o município, que possuía apenas sessenta mil habitantes até aquele momento (VIEIRA, 2001).

O que a formação histórica dessas instituições demonstra é que, primeiro, de modo a se viabilizar investimento em educação superior, é necessária uma confluência de interesses importantes: os econômicos, os políticos e os sociais. Lembrando da tabela de *stakeholders* de autoria de Quinn et al. (2009), são vários atores que se interessam por esse produto, e um entendimento entre todos permeia o processo de planejamento e expansão dessa modalidade de ensino.

Em segundo lugar, destacando as críticas de Anísio Teixeira (1968), algumas das instituições que ofereciam uma educação tida de baixa qualidade tornaram-se referências nacionais e internacionais em seus campos, entre as quais se incluem o campus da USP de Ribeirão Preto, a Faculdade de Medicina de Botucatu e o Instituto de Biociências, Letras e Ciências Exatas de São José do Rio Preto. Todos os institutos isolados citados anteriormente por Abreu (1989) tornaram-se campi da Unesp, com exceção ao de Ribeirão Preto, que foi absorvido pela USP. Dentro dessas novas estruturas administrativas, com investimento recorrente e avaliação rígida por parte do Estado, acabaram por se constituir e se estabelecer. Demonstra-se, portanto, o tempo que demora para gestar uma instituição de ensino superior de qualidade, bem como uma cultura local que abrace e reconheça essa instituição.

Como estão essas instituições atualmente? Quais são suas áreas de atuação? Trataremos dessas questões a seguir, abordando as três principais em atuação em Franca: a Unesp, a Unifac e a Unifran, através das informações disponibilizadas pelo e-MEC, pelo Censo da Educação Superior e pelas instituições, através de dados públicos e disponíveis em acesso aberto via internet.

## **5.2. A Educação Superior em Franca**

### **5.2.1 A Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (Unesp) e o Campus de Franca**

A Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (Unesp) foi fundada em 1976, a partir da união dos Institutos Isolados do Estado de São Paulo. Essa reforma se deu no contexto da ditadura militar e, na opinião de Vieira (2001), de uma busca de melhor administrar e controlar essas instituições. Para tanto, o governo estadual de Paulo Egydio Martins decidiu por incorporar as várias faculdades em uma única universidade, organizada de acordo com um modelo descentralizado.

Esse “modelo descentralizado” era o desenvolvido pela Universidade da Califórnia, pensado pelo acadêmico Clark Kerr (2005). Segundo sua concepção de universidade, o financiamento devia ser provido de maneira centralizada, no entanto devia distribuído de maneira autônoma por várias instituições semi-independentes umas das outras, contextualizadas às suas localizações e com objetivos e culturas acadêmicas próprias. Dessa forma, permite-se maior flexibilidade e uma constituição de uma estrutura voltada à inovação e ao contato com o setor produtivo.

Como indica Macedo (1968), acadêmico da Universidade Federal de Santa Catarina que buscava a interiorização do ensino superior catarinense, existe ainda uma demanda geográfica importante que se insere nesse processo, por razões da distribuição populacional do Brasil e da infraestrutura que existia nas décadas de 1960 e 1970.

A opção paulista por institutos isolados se deu, em parte, em função dos contextos políticos dentro da Assembleia Legislativa do estado, além de uma competição por prestígio entre as várias cidades interioranas emergentes que buscavam proeminência regional e investimento público. No entanto, não é possível desvincular isso de uma realidade material, que impunha esse modelo individualizado como único possível naquele momento, e a Unesp, em sua criação, também refletiu tanto as origens institucionais de oposição ao monopólio cultural e acadêmico da USP e independência das faculdades, como também da realidade, ainda precária, dos vínculos e ligações entre as várias cidades da porção ocidental do estado.

O financiamento das universidades estaduais paulistas (USP, Unicamp e Unesp) se dá a partir de uma proporção da arrecadação do ICMS em um dado ano fiscal. Essa fatia, denominada cota-parte, é definida pela Assembleia Legislativa do estado junto a cada orçamento, mas não pode ser inferior a 9,5% do total arrecadado. Desde a década de 2000, costuma-se praticar a alíquota de 9,57% do ICMS coletado, líquido de juros e mora da dívida ativa estadual, de acordo com as Leis Orçamentárias do período.

Desse percentual estão excluídas outras atividades de ensino superior do estado: a Fundação Universidade Virtual do Estado de São Paulo (Univesp), o Centro Paula Souza (CEETEPS), as faculdades de Medicina de Marília (Famema) e de São José do Rio Preto (Famerp), que são os dois últimos institutos isolados do estado, e o Instituto de Pesquisas Tecnológicas (IPT). Todos esses institutos são financiados a partir do orçamento da administração direta, sujeita a alterações pelos deputados (SÃO PAULO, 2020).

A Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp) possui sua própria cota-parte, 1% do ICMS líquido de juros e mora da dívida ativa, tornando-a uma das maiores e

mais produtivas instituições de fomento em toda a América do Sul. Esse dinheiro é redistribuído entre todas as instituições de ensino do estado na forma de bolsas para estudantes e docentes, bem como outras formas de financiamento de pesquisa. Enquanto qualquer instituição sediada em São Paulo possa participar de seus editais, a maior parte do seu orçamento se destina às universidades públicas, estaduais e federais, e complementam de maneira substantiva o seu financiamento (SÃO PAULO, 2020).

As respectivas cotas-parte também não são responsáveis pela manutenção dos hospitais universitários das instituições estaduais de ensino superior. O Hospital das Clínicas de São Paulo (HC), o Hospital das Clínicas de Ribeirão Preto (HC-RP), o Hospital das Clínicas de Marília (HC-Famema), e o Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Botucatu (HCFMB) são financiados à parte, pela Secretaria da Saúde do estado e pelos repasses federais no Sistema Único de Saúde. O Hospital de Base de São José do Rio Preto, onde os alunos de medicina do município fazem suas aulas práticas, não possui orçamento próprio e é integrado à rede hospitalar do estado. O curso de Medicina da Faculdade de Odontologia de Bauru, vinculada à USP, ainda não formou sua primeira turma e não conta com estrutura hospitalar própria, e é, portanto, completamente financiado pelo orçamento da instituição (SÃO PAULO, 2020).

Segundo a Lei Estadual nº 17.309, de 29 de dezembro de 2020, a Lei de Diretrizes Orçamentárias de São Paulo para o exercício de 2021, a Fundação de Apoio à Universidade de São Paulo (Fusp) recebeu R\$ 6.116.106.579,00, a Fundação de Desenvolvimento da Unicamp (Funcamp) recebeu R\$ 3.201.225.348,00, e a Fundação de Apoio à Unesp (Fundunesp) recebeu R\$ 3.092.870.179,00. Essa proporção de distribuição financeira se estabeleceu na década de 1970 e não foi alterada, mesmo com a alteração das proporções e projeção das instituições (SÃO PAULO, 2020).

A Unesp, apesar de ter o maior número de campi e de cidades de atuação e ser a segunda maior universidade do estado em número de estudantes, é a que recebe a menor proporção da cota-parte do ICMS. Assim, a instituição é a mais receptiva entre as três estaduais a outras formas de financiamento: é a única universidade estadual paulista que aderiu à Universidade Aberta do Brasil (UAB), é a que mais firma acordos de qualificação de funcionários públicos com as várias esferas de governo, foi peça-chave da política de expansão do ensino superior do estado na década de 2000 e é pioneira no país em adotar o financiamento por doação, ao criar um fundo com essa destinação em 2020 (SÃO PAULO, 2020).

Por meio de seu Anuário Estatístico<sup>3</sup> mais recente, auferiu-se que havia 53.578 alunos matriculados em toda a universidade no ano de 2020, divididos em 39.244 na graduação e 14.334 nos programas de especialização, residência, mestrado e doutorado, em todo o estado de São Paulo.

No último vestibular, em 2021, a Unesp como um todo ofereceu 7.690 vagas de graduação, distribuídas em trinta e cinco faculdades e vinte e quatro municípios paulistas, além de oitocentas vagas de Pedagogia, ensino à distância, na Região Metropolitana de São Paulo, em processo seletivo suplementar.

A cidade que mais contou com vagas nesse edital foi Bauru, com 1.085. O campus de Franca ofereceu 410 vagas, distribuídas entre os cursos de História, Serviço Social, Direito e Relações Internacionais. A tabela a seguir demonstra como essas vagas foram distribuídas.

**Tabela 4 – Cursos Unesp Franca (2021)**

<b>Curso</b>	<b>Vagas</b>
Direito (Matutino)	60
Direito (Noturno)	60
História (Matutino)	50
História (Noturno)	50
Relações Internacionais (Vespertino)	50
Relações Internacionais (Noturno)	50
Serviço Social (Matutino)	40
Serviço Social (Noturno)	50

Fonte: Elaborado pelo autor a partir do edital de vestibular 2022

No momento de construção da Unesp, de modo a otimizar o investimento e promover uma integração acadêmica entre os vários campi que antes funcionavam como instituições distintas, houve uma grande reorganização de cursos, de acordo com um princípio de não-duplicação dentro de uma mesma região. Isso significa que, dentro de um entendimento de regiões de atuação da universidade (dividindo-se o estado em norte, noroeste, oeste, sul e leste), não poderiam haver dois cursos da mesma área do conhecimento.

De acordo com esse princípio, Franca perdeu vários de seus cursos. Os de Ciências Agrárias e Veterinária foram mandados para Jaboticabal, Geografia foi para Rio Claro, e Letras e Pedagogia foram relocados em Araraquara. Essas instituições, em especial essa última, tinham

<sup>3</sup> Disponível em: <[https://ape.unesp.br/anuario/pdf/Anuario\\_2020.pdf](https://ape.unesp.br/anuario/pdf/Anuario_2020.pdf)>. Acesso em: 16 nov. 2021.

longo histórico de articulação política com o governo estadual, e as elites políticas desses municípios estavam mais bem-representadas na capital. Por isso, elas se beneficiaram tanto, enquanto a Unesp de Franca foi deixada como “órfã” de todo o processo, conseguindo manter apenas o curso de História (VIEIRA, 2001).

Essa “cultura de afastamento” da administração local do campus das estruturas de poder no estado permanece até hoje. Os efeitos dessa posição podem ser auferidos com o fato de que a faculdade fora pouco privilegiada pela política de expansão do ensino superior promovido pelo governo do estado na década de 2000, conseguindo apenas a abertura do curso de Relações Internacionais e a transferência da estrutura física para um novo campus, do centro para a zona norte da cidade.

### **5.2.2 Centro Universitário Municipal de Franca (Unifacef)**

Como já foi previamente citado, a Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas de Franca (Facef) foi criada inicialmente como um instituto isolado de ensino superior do estado de São Paulo. Ela foi instituída por meio do Decreto Federal nº 29.377, de 1951, projeto capitaneado pela representação federal do município no Rio de Janeiro.

A criação da Facef se deu antes da autorização do Conselho Universitário da USP para a fundação de novas faculdades, o que faz sua administração esposar o título de instituto isolado mais antigo de São Paulo. No entanto, a Escola de Odontologia e Farmácia de Araraquara é ainda mais antiga: foi criada em 1923, e ainda possui alguns cursos em operação, agora integrados à Unesp.

Quando a Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Franca foi fundada pelo governo do estado, a diretoria da Facef entendeu que haveria uma competição por recursos, bem como uma severa restrição da autonomia universitária junto ao Conselho Universitário da USP, e passou a peticionar ao governo municipal assumir a manutenção da instituição. O prefeito Flávio Rocha aquiesceu e, nos termos da Lei Municipal nº 1.452, municipalizou a faculdade em 1966 (FRANCA, 1966).

A transferência para o município deu maior liberdade administrativa e financeira à Facef, bem como pode tê-la salvo da extinção após a criação da Unesp, tendo em vista que já havia um curso de Economia em Araraquara e, pelo princípio da não-duplicação, um deles teria de ser encerrado.

Além disso, a prefeitura também ofereceu à faculdade um terreno na avenida Doutor Ismael Alonso y Alonso para a instalação de seu campus, uma vez que ela funcionava em salas de aula emprestadas dos colégios locais (FRANCA, 1966). A nova estrutura física foi concluída

em 1969 e, com a expansão do número de salas de aula, permitiu o oferecimento de novos cursos: Administração, criado em 1975, e Ciências Contábeis, em 1981.

Com a reorganização da Capes no governo Fernando Henrique Cardoso, a Facef teve de se reestruturar, tendo em vista as demandas administrativas que passavam a ser impostas junto às faculdades. A estratégia foi a criação de um programa de pós-graduação em Gestão Empresarial, de modo a qualificar seu próprio corpo docente. Esse programa funcionou entre 1998 e 2006, conferindo setenta títulos de mestres, principalmente a professores já em atuação dentro da instituição. Com essa manobra, junto com nova expansão da estrutura física, o Conselho Estadual de Educação confere à Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas de Franca a distinção de “centro universitário”, criando o Centro Universitário Municipal de Franca (Unifacef).

A distinção entre faculdade, centro universitário e universidade é disciplinada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação. Uma faculdade é uma instituição de ensino superior desprovida de autonomia, dependendo de autorização e tutela do Ministério da Educação para a maioria de suas ações administrativas e necessitando da anuência de uma universidade para a emissão de diplomas (BRASIL, 1996).

Um centro universitário, por sua vez, é uma condição intermediária entre uma faculdade e uma universidade. Possui maior autonomia administrativa e pode atuar em várias áreas do conhecimento, mas ainda necessita de autorização do MEC para a abertura, fechamento e expansão de cursos, bem como da tutela de uma universidade para a emissão de diplomas. Em contrapartida, necessita ter um mínimo de profissionais contratados em tempo integral e com titulação apropriada (BRASIL, 1996).

Finalmente, as universidades gozam de total autonomia perante o Ministério da Educação, sendo sujeitas apenas às avaliações regulares. Podem criar e extinguir cursos à revelia e a outorgar diplomas com validade em todo o território nacional. No entanto, é exigência a oferta regular de cursos de mestrado e doutorado, a atuação em pelo menos cinco áreas do conhecimento e possuir um corpo docente formado por, pelo menos, 70% de professores devidamente titulados (BRASIL, 1996).

Com o reconhecimento do Conselho Estadual de Educação, o Unifacef passa a se expandir rapidamente: hoje conta com catorze cursos de graduação, dez programas de especialização e MBA, e um programa de mestrado em Desenvolvimento Regional, que possui nota 3, segundo a última avaliação da Capes disponível.

Apesar de ser municipal, o Unifacef não recebe orçamento por parte do governo municipal. De acordo com a Lei Orçamentária Anual em vigor, Lei Municipal nº 8958, de 10 de dezembro de 2020, o centro universitário foi autorizado a gastar apenas a previsão de arrecadação em mensalidades, que soma aproximadamente 52,2 milhões de reais. Ademais, por se tratar de instituição pública, não tem direito a receber bolsistas do Prouni.

As transferências de recursos públicos que o centro universitário recebe advêm de bolsas de iniciação científica e iniciação à docência da Capes, de bolsas de mestrado concedidas pela Fapesp em editais de fluxo contínuo e através do programa Bolsa Universidade, da Prefeitura de Franca, que auxilia famílias pobres que moram no município a bancar as mensalidades das faculdades locais (FRANCA, 2010). Em 2021, a prefeitura concedeu 45 bolsas no Unifacef, além de mais 48 para a Faculdade de Direito de Franca e 70 para a Universidade de Franca.

Essa necessidade de recursos, além de um foco no ensino presencial, faz com que os custos das mensalidades no centro universitário sejam mais elevados do que se oferece em cursos similares em outras instituições da cidade, e, portanto, mais inacessíveis à maioria dos estudantes. Em contrapartida, o Unifacef é majoritariamente autônomo, já que a prefeitura não faz ingerências sobre a condução da instituição, tampouco define metas ou exigências para o uso de seu orçamento. Isso significa que ela está livre para definir suas próprias políticas de expansão e os acordos que firma com entidades diversas. Uma parceria importante é com a Associação Comercial e Industrial de Franca, para a coleta e análise de vários dados econômicos locais, bem como do oferecimento de cursos de especialização voltados a seus associados.

### **5.2.3 Universidade de Franca (Unifran)**

A União das Faculdades Francanas (Unifran) surgiu enquanto instituição unificada em 1975, através da junção da Faculdade de Desenho e Artes Plásticas de Franca, da Faculdade de Educação Pestalozzi e o Ateneu Francano, formando a Associação Cultural e Educacional de Franca (Acef), que passou a desempenhar o papel de mantenedora para essas três instituições.

Apesar da Faculdade de Desenho e a Acef serem instituições criadas na década de 1970, o Ateneu Francano e o Colégio Pestalozzi são duas instituições históricas na cidade, tendo atuação na educação básica desde a década de 1910, se expandindo para o ensino superior na década de 1950, inicialmente prestando apoio institucional e estrutural à Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas de Franca e, posteriormente, oferecendo suas próprias carreiras de graduação e ensino técnico (VIEIRA, 2001).

A Unifran foi, desde sua criação, a maior instituição de ensino superior da cidade, tanto em número de cursos, quanto em número de alunos. Além dos cursos de Arquitetura e Desenho Industrial oferecidos pela Faculdade de Desenho e Artes Plásticas, a instituição também contou com Matemática, Física, Ciências Sociais, Pedagogia, Comunicação Visual, Desenho Industrial, Ciências (licenciatura de 1º grau) e os Cursos Técnicos de Eletricidade, Construções, Processamento de Dados e Produção Industrial (habilitação em Tecnologia de Couro e Calçados) da Faculdade Pestalozzi e Letras e Ciências Sociais vinculados à Faculdade de Filosofia do Ateneu Francano.

A maioria desses cursos permanece em atividade até hoje, mas a Faculdade Pestalozzi fora recriada em 2015, a partir de sua antiga mantenedora, a Fundação Educandário Pestalozzi, e hoje atende um público interessado em cursos de Pedagogia e licenciaturas diversas, a um preço mais acessível.

Seguindo uma trajetória similar à Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas de Franca, a Unifran também teve de fazer readaptações durante a década de 1990, de modo a se adequar às novas exigências de qualidade na educação superior do governo federal. Por consequência, a instituição consegue o reconhecimento de universidade por parte do Ministério da Educação em 1994 e passa a ser chamada de Universidade de Franca.

O primeiro programa de pós-graduação *stricto sensu* aberto pela nova instituição foi o mestrado em Promoção à Saúde, aberto em 1999 e vinculado aos cursos de Odontologia, Psicologia e Enfermagem. Posteriormente, os cursos de Química, Farmácia, Biomedicina e Biologia criam o Programa de Pós-Graduação em Ciências, inicialmente em nível de mestrado e consistindo no principal curso desse nível oferecido pela instituição. Além desses dois, a instituição também oferece pós-graduação em Linguística, que foi aberto em 2006, e em Ciência Animal, oferecido a partir de 2007.

A abertura de programas de doutorado seguiu mais ou menos essa ordem, com o primeiro sendo reconhecido em 2011, junto ao curso de Promoção à Saúde. Ademais, com a disponibilização desse título aos funcionários da instituição, contribuiu-se para que o corpo docente se qualificasse e garantiu que o Ministério da Educação e o Ministério da Saúde reconhecessem o curso de Medicina em 2012. Por sua natureza, essa área é a mais difícil de se instalar, em função das várias exigências dos órgãos reguladores, mas também é a mais lucrativa para uma instituição, sendo assim muito desejado por grupos privados de educação.

Apesar da relativa saúde financeira da instituição, no entanto, a Unifran foi comprada pela Cruzeiro do Sul Educacional em 2013. Por se tratar de empresa negociada na Bolsa de

Valores de São Paulo, sabemos quanto foi gasto no negócio: 120 milhões de reais por 100% das ações da Acif, que inclui tanto a universidade quanto o Colégio Alto Padrão, escola de ensino básico instalada no campus e que serve de colégio de aplicação para os cursos de licenciatura. O acordo não inclui, por outro lado, a estrutura física ocupada pela instituição no Jardim Universitário, na zona sul da cidade, mas sim um acordo de aluguel pelos prédios.

O modelo de negócio da Cruzeiro do Sul Educacional envolvia a aquisição de instituições consolidadas, principalmente no estado de São Paulo, através de financiamento estrangeiro. Mantendo o nome e a marca dessas instituições locais, o grupo passa a penetrar em mercados aos quais não teria acesso, bem como a gozar da boa reputação que elas possuíam junto ao seu público original.

Naquele momento, ele unia a Universidade Cruzeiro do Sul, a Universidade Cidade de São Paulo, o Centro Universitário do Distrito Federal e o Centro Universitário Módulo. Hoje, em 2021, inclui também o Centro Universitário Brás Cubas, o Centro Universitário Cesuca, o Centro Universitário Nossa Senhora do Patrocínio, a Faculdade São Sebastião, o Centro Universitário FSG, a Universidade Positivo e o Centro Universitário de João Pessoa. Essa expansão acelerada serve como testamento do grande volume de recursos que estão por trás do grupo, bem como um investimento pesado na expansão de sua participação de mercado.

A Universidade de Franca hoje atua em todas as áreas do conhecimento da Capes, ao oferecer 154 cursos de graduação. A instituição possui aproximadamente dezesseis mil alunos, contando tanto os em modalidade presencial, no campus de Franca, quanto em modalidade EaD, distribuídos em todo o território nacional. Ao todo, a instituição já distribuiu mais de quarenta e três mil diplomas de graduação em quase cinquenta anos desde a fundação da Acif.

Devido ao seu tamanho, seu uso estratégico da educação a distância, sua política de expansão e do poder financeiro por trás da instituição, a Universidade de Franca consegue oferecer um número grande e diverso de cursos, ao mesmo tempo que mantém os custos, e consequentemente as mensalidades, a um preço razoavelmente acessível.

Outro ponto importante é o volume de recursos que a instituição recebe do Programa Universidade para Todos (Prouni) e do Programa de Financiamento Estudantil (Fies): segundo os editais desses programas em 2019, 2020 e 2021, todos os cursos, com exceção de Medicina Humana, oferecem pelo menos três bolsas pagas pelo governo federal ou podem ser 100% financiados a juros subsidiados. Aos alunos que não tem acesso a nenhum programa estatal, a universidade também oferece uma parceria com a Pravalor, financeira especializada em financiamento estudantil em correspondência com o Banco Andbank do Brasil, a BV Financeira

e QI Sociedade de Crédito. Além dessa oportunidade intermediada, há ainda a possibilidade de financiamento por meio do Banco Santander.

No entanto, a estrutura do Grupo Cruzeiro do Sul é burocrática, e muitas das decisões relacionadas a questões administrativas são de responsabilidade centralizada em São Paulo, tornando a instituição incongruente em muitos aspectos com a realidade local do município, bem como dificultando ações voltadas ao desenvolvimento regional e coordenado.

Em última instância, universidades particulares são empresas emersas na realidade do capitalismo. Elas buscam oportunidades de negócio que sejam capazes de oferecer alto retorno em um período razoavelmente curto de tempo. Por isso, a lógica em que elas funcionam é diametralmente oposta às universidades públicas, e isso tem consequências que devem ser consideradas no andamento de políticas públicas destinadas a melhoria da competitividade industrial, e mesmo econômica de maneira geral, de determinado território.

## 6. Ações, Realizações e Perspectivas de Atuação das Instituições de Ensino Superior de Franca

De acordo com a base de dados e-MEC, do governo federal, as três maiores instituições de ensino superior do município de Franca, tanto por número de alunos quanto por produção acadêmica, são a Unesp, a Unifran e a Unifacef, e as últimas duas seções do texto refletiram essa proeminência pelo foco que lhes foi dado. As três oferecem cursos de graduação e pós-graduação, *stricto e lato sensu*, contando com corpo docente especializado em pesquisa, em diversas áreas.

É importante pontuar que outras instituições, como o Centro Paula Souza, o Instituto de Pesquisas Tecnológicas e a Faculdade Pestalozzi, também desenvolvem pesquisa relevante, mas em menor volume ou de maneira mais especializada. Por isso, continuaremos a privilegiar a produção das três principais IES.

Por se entender que a pesquisa em pós-graduação é, ao mesmo tempo, de maior qualidade e fruto de um trabalho continuado advindo da graduação, organizaremos a avaliação da produção acadêmica dessas instituições de acordo com seus programas *stricto sensu*. Nota-se que, dentre elas, apenas a Unesp possui uma agência de inovação tecnológica bem estabelecida, e mesmo essa possui uma atuação limitada no campus de Franca, o que demonstra um alcance restrito do conhecimento produzido internamente perante o mercado.

Mas por que falar de pesquisa? Não seria mais interessante falar em extensão, já que seu objetivo manifesto é levar o conhecimento da universidade para o setor público? Em tese, sim, mas a extensão, como já foi dito, é uma área muito desprivilegiada dentro do planejamento institucional da maioria das IES de todo o país, que se concentram na pesquisa e, com menor intensidade, no ensino (NUNES; SILVA, 2011). É, ainda, uma atividade muito recente e ainda em constituição, se observarmos o caso brasileiro em especial (PAULA, 2013). Essa situação se reflete nas universidades alocadas em Franca, aonde não há nenhum projeto de extensão que tenha foco e consistentemente se relacione com a indústria calçadista.

Isso é, lógico, uma grande perda para as instituições e para a sociedade que, porventura, as apoiem política ou financeiramente, bem como é uma mácula importante no relacionamento que se busca estabelecer. No entanto, reconhecendo a indissociabilidade do tripé no qual a atuação do ensino superior brasileiro está estabelecida e a capacidade de todas as atividades de produzirem algum valor social, investigaremos principalmente a pesquisa que se desenvolve no município.

As IES de Franca oferecem um total de dez programas de pós-graduação *stricto sensu*, três desses apenas com cursos de mestrado e os demais contando também com doutorado. A

Unesp de Franca oferece programas em Direito, História, Relações Internacionais, Serviço Social e Planejamento e Análise em Políticas Públicas. A Unifran oferece cursos de Linguística, Promoção à Saúde, Ciências e Ciência Animal. Por fim, a Unifacef oferece apenas um mestrado, em Desenvolvimento Regional.

O Programa de Pós-Graduação em Relações Internacionais San Tiago Dantas é uma iniciativa interinstitucional oferecida em consórcio entre a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, a Universidade de Campinas e os campi de Franca e Marília da Unesp, com aulas ministradas presencialmente em São Paulo e Campinas. Por essas razões, o curso, apesar de nominalmente oferecido por uma instituição local, não está contextualizado com as realidades regionais, e assim não será objeto de análise.

De acordo com o Regulamento do Programa de Pós-Graduação em Direito da Unesp (2020a), o curso conta como área de concentração “Sistemas Normativos e Fundamentos da Cidadania”, ao proporcionar possibilidades de reflexões e de produção teórica no âmbito de uma sociedade complexa, dentro de uma economia globalizada, através da busca, a partir de políticas públicas que expressem o viés democrático da ação estatal, de resolução de conflitos, modulado no texto constitucional e na agenda internacional. Há três linhas de pesquisa: “Cidadania Civil e Política e Sistemas Normativos”, “Cidadania Social e Econômica e Sistemas Normativos” e “Tutela e Efetividade dos Direitos da Cidadania”.

Os objetivos das pesquisas e dos programas de pós-graduação em Direito de maneira geral é a observação e a reflexão do texto jurídico e seus impactos normativos na legislação, eventualmente propondo aprimoramentos ao legislador. O curso de Franca não é diferente, ao passo que se concentra principalmente em direitos sociais e trabalhistas. Exemplo marcante desse caráter é a dissertação de mestrado de Rodrigues (2020), que busca levantar a legislação e as ações da justiça em favor do direito ao trabalho digno, desde o reconhecimento internacional do Brasil a sua garantia, em 1999. Outro texto importante para a industrialização francana é a revisão da legislação trabalhista portuguesa por Paula (2020), buscando entender como a flexibilização de direitos aos trabalhadores terceirizados, que são contratados em grande volume pelas empresas locais, influencia em seu bem-estar e no espaço de trabalho em si. Por fim, temos o texto de Paccagnella (2019), sobre pecuária sustentável e humana, à lente dos objetivos climáticos nacionais, da proibição constitucional à crueldade aos animais e da ação repressiva do Estado, consubstanciada na Operação Carne Fraca, de 2017.

O Programa de Pós-Graduação em História da Unesp (2021) é fruto de uma iniciativa da Reitoria para fundir programas similares ou com a mesma área de concentração, de modo a

reduzir custos. Os dois programas de História da universidade, de Franca e de Assis, foram alvo desse projeto, adentrando o mesmo guarda-chuva institucional a partir de 2021. Sua área de concentração é “História e Cultura”, interessada no estudo histórico das instituições, costumes, crenças, linguagens, processos políticos e demais manifestações socioculturais do Ocidente. Há duas linhas de pesquisa: “História e Cultura Social” e “Política: Ações e Representações”.

O curso de História da Unesp de Franca busca, por meio de manifestações culturais, materiais ou não, recuperar, refletir e recontextualizar o passado histórico, oferecendo indícios sobre a formação e a origem das coisas, sobretudo de convenções e construções naturalizadas no seio da prática social. Exemplos incluem a tese de Martins (2019), sobre o uso do trabalho escravo na província de São Paulo e as instituições estatais que lhe davam suporte, e a de Rodrigues (2021), sobre o uso e o ensino da língua portuguesa entre 1880 e 1930. Ademais, o texto de Vieira (2001), sobre a formação da Unesp e a cooperação institucional com a repressão na Ditadura Militar e amplamente utilizado como fonte em seção anterior, foi produzido dentro do programa francano.

O Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Análise de Políticas Públicas da Unesp (2020b) oferece um mestrado profissional interdisciplinar com área de concentração “Desenvolvimento Social”, que contempla políticas públicas voltadas ao equacionamento de problemas referentes ao aprimoramento das estruturas da educação, da inclusão social, aperfeiçoamento institucional e eficiência da gestão pública, regulamentação das relações de trabalho, fomento da atividade produtiva, ordenamento territorial e promoção da gestão sustentável dos recursos naturais e do patrimônio histórico e cultural. A pesquisa é organizada em três linhas, “Instituições, Cidadania e Políticas Sociais”, “Desenvolvimento Urbano, Rural, Regional e Ambiental” e “Políticas, Gestão e Formação na Educação”.

Devido a sua natureza de mestrado profissional, o programa se concentra na formação e aperfeiçoamento de funcionários públicos dos três níveis de governo alocados em Franca e região. Seu objetivo é melhorar os processos na administração pública, elevando o nível dos serviços oferecidos, e, nesse sentido, o ambiente empresarial também é elevado através de uma interação mais transparente, racionalizada e institucionalizada com o Estado.

Nesse sentido, a linha “Desenvolvimento Urbano, Rural, Regional e Ambiental”, por seu foco em planejamento econômico, possui vocação para uma interação com a indústria calçadista local. No entanto, desde a criação do programa em 2016, não houve nenhuma dissertação que abordasse esse ramo de atividade industrial. Há, por outro lado, numerosos textos sobre educação profissional e profissionalizante, envolvendo o Centro Paula Souza

(BORGES, 2018), o Sistema S (SÁ, 2016) e o Instituto Federal do Sul de Minas (BOTAZINI JUNIOR, 2020).

O Programa de Pós-Graduação em Serviço Social da Unesp (2015) oferece cursos de mestrado e doutorado e possui como área de concentração “Serviço Social: Trabalho e Sociedade”. Ele tem como objetivo analisar o trabalho no contexto das transformações e das políticas sociais, abordando o trabalho como abrangente dos processos de organização e gestão recorrentes à evolução das relações estabelecidas na sociedade. Há três linhas de pesquisa, “Trabalho, Capitalismo e Processos Sociais”, “Serviço Social, Formação e Trabalho Profissional” e “Estado, Políticas Sociais e Serviço Social”.

O Serviço Social é a ciência que estuda a divisão social do trabalho e a reprodução dos problemas sociais, em um contexto relacional e ocidental de organização. Nesse sentido, sua produção intelectual e profissional tende a se concentrar na assistência ao trabalhador e na melhoria de suas condições de vida. Nesse contexto, há uma coleção muito relevante de trabalhos vinculados a temática da indústria calçadista francana.

O destaque inicial vai para o trabalho de Farinelli (2003) sobre a relação entre educação e trabalho na indústria de calçados de Franca, que foi de muita utilidade na construção do presente texto. Ademais, o levantamento feito por Silva (2011), ainda que agora desatualizado, demonstra as várias formas como a área de serviço social pode contribuir com essa atividade econômica. Por fim, Beordo (2012) faz um estudo sobre as demandas e as origens socioeconômicas dos empreendedores do setor têxtil do município, constituindo importante fonte de pesquisa para a elaboração de políticas públicas de atenção e suporte a esse público.

O Programa de Pós-Graduação em Ciências da Unifran, segundo informações institucionais disponíveis na página no programa, tem como áreas de concentração “Química” e “Química Biológica”, e seis linhas de pesquisa: “Química Orgânica de Produtos Naturais e Sintéticos”, “Química Analítica”, “Química Inorgânica e de Materiais”, “Físico-Química Experimental e Computacional”, “Desenvolvimento de Produtos e Aplicações Tecnológicas” e “Estudo de Propriedades Biológicas de Substâncias e Materiais Orgânicos e Inorgânicos”.

Trata-se de um programa experimental, com foco na criação de produtos e métodos que possam ser aplicados em processos produtivos da indústria química e outras anexas, como a farmacêutica e a alimentícia. Há dois trabalhos de destaque que abordam especificamente o processo produtivo do calçado: Silva (2015) e Vieira (2014) desenvolvem produtos que auxiliam na adsorção de compostos químicos pelo couro, aumentando a eficiência de sua produção e o tornando seu uso mais flexível. Além do couro, João (2011) estuda um

aprimoramento do Copolímero de Etileno e Acetato de Vinila (EVA) para uso em solas de sapatos esportivos.

O Programa de Pós-Graduação em Ciência Animal da Unifran (2018) oferece atualmente apenas o curso de mestrado. Sua área de concentração é “Medicina Veterinária”, que se articula em duas linhas de pesquisa: “Ênfase à Saúde Animal, ao Ensino e à Saúde Única” e “Ênfase ao Desenvolvimento e Aplicabilidade de Produtos e Terapias para Saúde”. Tem como objetivo formar mão-de-obra qualificada para o manejo e bem-estar de operações comerciais de pecuária de vários tipos de animais, com várias finalidades.

Ao contrário da produção de outros produtos de origem animal, como carne, ovos e leite, o couro bovino não é produzido de maneira dedicada, isto é, não são criados animais com o expresso objetivo de produzir o material. Por conseguinte, não há técnicas aplicadas no campo que elevem a qualidade do produto. Isso não quer dizer, todavia, que toda pele possui a mesma qualidade, mas sim que o bom resultado depende da saúde geral do rebanho durante toda a vida do animal (OLIVEIRA, 2013).

Por essa razão, naturalmente não há nenhuma pesquisa no programa de Ciência Animal específica sobre a produção de couro, mas há textos relacionados ao manejo e à saúde do gado bovino de maneira geral. Dentre eles destacam-se Nascimento (2019), que estuda o efeito de uma alimentação enriquecida com compostos orgânicos na imunidade do rebanho, e Azevedo (2016), que estuda imunomarcadores para a identificação precoce de certos tipos de câncer em alguns mamíferos.

O Programa de Pós-Graduação em Linguística da Unifran (2019a) possui os cursos de mestrado e doutorado. Sua área de concentração é “Teorias do Texto e do Discurso”, com duas linhas de pesquisa: “Discurso: Sentido, Comunicação e Representação” e “Processos e Práticas Textuais: Caracterização e Abordagens Teóricas”, tendo como objetivo caracterizar e explicitar a língua em funcionamento, relacionando-a com a enunciação, a comunicação, as variabilidades e restrições do contexto histórico, social e ideológico. Seus estudos se concentram nos mecanismos de significação, na retórica e na localização dos textos nos debates sociais.

Ele está vinculado ao curso de graduação em Publicidade e Propaganda, oferecido presencialmente pela instituição, recebendo alguns de seus egressos em pesquisas diversas nessa área do conhecimento. Apesar de seus egressos estarem colocados principalmente em instituições do entorno de Franca e a sua importância para o desenvolvimento e colocação do produto da indústria local no mercado, não houve, até o ano de 2021, nenhuma tese ou dissertação defendida sobre o calçado junto ao programa.

O Programa de Pós-Graduação em Promoção de Saúde da Unifran (2019b), concentração em “Promoção de Saúde”, possui duas linhas de pesquisa: “Políticas e Práticas em Promoção da Saúde” e “Ambientes, Tecnologias e Sustentabilidade em Promoção em Saúde”. Seus estudos aspiram na diversidade de atores e cenários para ampliar intervenções significativas em termos de aquisições positivas na atenção à saúde, com o objetivo de integrar valores como solidariedade, cidadania, equidade, empoderamento, importância da participação coletiva e da aquisição de habilidades individuais e coletivas neste processo.

O curso recebe pesquisas e graduados em diversas áreas do conhecimento, buscando promover um entendimento amplo sobre a saúde humana, de um ponto de vista tanto institucional quanto prático. Em função da natureza mais artesanal do processo produtivo do calçado e a interação com produtos químicos perigosos, os trabalhadores das linhas de produção estão mais expostos a lesões laborais, em especial a tendinite, que advém da movimentação das mãos de maneira árdua e repetitiva, tema que é estudado por Dias (2008), que levantou os casos da doença notificados no Centro de Referência de Saúde do Trabalhador do município em todo o ano de 2006, registrando 2055 casos em ambos os sexos e em várias faixas etárias. Lourenço (2013), por sua vez, estuda a promoção da saúde dentro das empresas calçadistas locais, em especial no que concerne alimentação, exercício físico e obesidade dos trabalhadores em linha de produção.

É importante pontuar, por outro lado, que as pesquisas referidas aqui são ambas dissertações de mestrado e foram defendidas há quase dez anos atrás. Apesar de ter havido alguma preocupação com a realidade do trabalho industrial no município no passado, esse tema deixou de ter relevância no âmago do programa, ao mesmo tempo em que, conforme referido em seções anteriores, as características tecnológicas e de produção não tenham se alterado fundamentalmente no mesmo período.

Por fim, o Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional do Unifacef oferece apenas o curso de mestrado, estando classificado junto a grande área Interdisciplinar junto à Capes. Segundo informações disponibilizadas junto ao site da instituição, o curso possui duas linhas de pesquisa: “Desenvolvimento Social e Políticas Públicas” e “Dinâmicas Territoriais e Desenvolvimento Regional”, concentrando pesquisadores das ciências humanas e sociais em torno dos múltiplos aspectos que regem as cadeias produtivas, bem como seu impacto junto ao bem-estar social e a melhoria dos indicadores socioeconômicos.

A Unifacef, entre todas as instituições pesquisadas, é a que está mais contextualizada com as dinâmicas locais, em função de aspectos que foram melhor explorados no subtítulo

4.2.2, na seção anterior. Isso se reflete na atividade de pesquisa da instituição: o mestrado em Desenvolvimento Regional, que é seu único programa *stricto sensu*, produziu oito dissertações sobre ou tangenciando a indústria calçadista até 2019. Dessas se destacam Bovo (2019), sobre a formação de um selo de indicação geográfica do calçado produzido no município, Luz (2017), sobre a apropriação do discurso ambiental pela marca de calçados Macboot, e Souza (2017), com uma análise comparativa entre a base industrial de Franca e Bauru.

Com efeito, se considerados outros aspectos da economia e da prestação de serviços públicos em Franca e cidades do entorno, aqui entendido como um raio de aproximadamente duzentos quilômetros, apenas quinze dissertações apresentadas até 2019 não envolvem diretamente o espaço regional em suas temáticas.

Além das dissertações defendidas, a Unifacef conta com cinco periódicos acadêmicos, com a “Desenvolvimento e Gestão” estando diretamente ligada ao programa de pós-graduação da instituição. Esta última possui, até 2021, vinte e quatro volumes, contando com uma coleção de textos publicados importantes sobre a indústria calçadista francana e as conjunturas macroeconômicas do setor.

Observamos, assim, que os nove programas de pós-graduação instalados no município, bem como seus cursos de graduação e especialização *lato sensu* que a eles estão vinculados, possuem uma ampla gama de pesquisas e áreas do conhecimento, envolvendo ciências humanas, exatas e biológicas, havendo fortes potencialidades de atuação. No entanto, em nenhum deles a indústria calçadista aparece como tema prioritário ou de destaque, nem eles cobrem todas as possibilidades de interação entre a pesquisa e essa atividade econômica.

Considerando as realidades macroeconômicas e conjunturais expostas ao longo de todo o texto, bem como a relevância da indústria de calçados em Franca, conclui-se que é necessário um compromisso maior dos acadêmicos, docentes e gestores para uma contextualização de suas pesquisas com a realidade que cerca as instituições de ensino. É um relacionamento de benefício mútuo: o setor produtivo incorpora a tecnologia produzida pela academia, enquanto as IES gozam do prestígio e apoio social que o modelo de pesquisa praticado no Brasil demanda.

## 7. Considerações Finais

O fenômeno do desenvolvimento é complexo. Para Bresser-Pereira (2006), ele envolve uma mudança fundamental e profunda nas estruturas sociais e produtivas de uma comunidade. Ademais, esse é um termo polissêmico, tanto dentro das ciências humanas, como de maneira mais ampla no vocabulário popular, descrevendo situações econômicas muito diferentes.

Isso implica que, em grande medida, não há só um caminho para um desenvolvimento, mas numerosos caminhos. Entre eles, está o da industrialização, e mesmo esse envolve vários fatores e possibilidades que é difícil ser prescritivo e fechar-se em apenas uma receita universal, inflexível.

O que essa dissertação buscou fazer é explorar um desses fatores de produção, a mão-de-obra qualificada, perante um parque industrial que, apesar de enfrentar acentuado declínio, já existe e é bem estabelecido. Ele é influenciado por duas medidas fundamentais. A primeira é demográfica, o número de pessoas em idade ativa. Para além de políticas de incentivo à migração, essa é uma variável que é muito difícil de ser controlada, pois envolve tempo, tendências mais amplas na sociedade e uma decisão humana e muito pessoal de se ter ou não filhos.

O segundo aspecto é mais interessante, do ponto de vista de ação econômica. Como fazer melhor uso dos trabalhadores que já existem? A resposta para essa pergunta é, geralmente, a qualificação profissional. Educar transforma, tanto de um ponto de vista individual e humanista, quanto do ponto de vista econômico, ao passo que um indivíduo bem-educado exerce melhor qualquer função, mesmo as puramente manuais. Aqueles que tiveram acesso a escola são mais capazes de observar seu trabalho, as estruturas mais amplas de produção e da sociedade como um todo, e aprimorar seus processos. Por isso, de um ponto de vista corporativo, a universalização da educação básica é tão importante.

Partindo desse pressuposto, observamos a condição da indústria de Franca e refletimos longamente sobre como o processo educativo pode ser operacionalizado para a retomada dos picos de produtividade que teve no passado, quiçá, inclusive, expandir esse potencial e ser catalizador de um processo de desenvolvimento conforme pensado por Bresser-Pereira (2006), uma mudança fundamental nas estruturas sociais.

Na segunda seção dessa dissertação, observamos como essa indústria surgiu em primeiro lugar. Fábricas não são um recurso puramente natural e não se manifestam espontaneamente no espaço, elas surgem a partir de uma combinação de fatores e de decisões voluntárias de pessoas que acreditam em dado negócio.

O calçado surgiu em Franca em função de uma economia que se prestava à complementariedade e uma mão-de-obra que estava qualificada a esse trabalho. Em confluência com a natureza das plantas do gênero *Coffea*, a produção é concentrada em alguns poucos meses, de ciclos de dois anos, e toda a infraestrutura que existia para essa atividade econômica ficava ociosa e poderia, então, ser utilizada de outra forma nos períodos de baixa.

Os trabalhadores das fazendas de café, imigrantes italianos de regiões industrializadas, possuíam um conhecimento acumulado pelo ofício de fazer sapatos, e essa foi uma oportunidade de constituir renda quando a agricultura prescindia de seu trabalho. Em conjunto com uma abundância de couro advindo da ampla atividade pecuarista do estado vizinho de Minas Gerais, um ramo de atividade econômica surge.

O que realmente faz essa indústria despontar, no entanto, é a viagem dos irmãos Sávio de Mello para estudar os calçados nos Estados Unidos. Para além de conhecimento técnico e da incorporação de capital mecânico, a família trouxe um conhecimento, primeiro, do que o mercado importador realmente desejava e, segundo, de formas de desenho que atendiam essas necessidades.

A indústria calçadista francana cresce majoritariamente a partir de um desenvolvimento advindo da criatividade, a partir de um design que era ao mesmo tempo inovador e servia a uma narrativa propagandística mais ampla e muito atrativa. E a indústria calçadista francana entra em declínio quando essas inovações cessam e, em função de conjunturas econômicas mais amplas, a competição sufoca as firmas que já existiam. Por conseguinte, caberia a hipótese que, se recriarmos as condições iniciais da década de 1960, esse ramo voltaria a se expandir.

De modo a testar essa hipótese, a seção 3 buscou analisar os nuances da produção de sapatos nas cadeias de suprimento globais. Esse produto é considerado razoavelmente simples, mas está clivado em vários seguimentos distintos, com muitos polos se concentrando em apenas um deles.

Há, primeiro, o calçado esportivo, usado como material para a prática de atividade física, como corrida, escalada, esqui, futebol, entre outros, com foco produtivo principalmente na Alemanha. Depois, existe o calçado de luxo, onde o par é mais do que simplesmente uma peça de couro moldada, mas um símbolo de posição social, mercado que as casas de moda italianas e francesas predominam. Há, então, o sapato popular, consumido de maneira ampla em todo o mundo e para todas as ocasiões, onde predomina o Vietnã e, como centro emergente, a Indonésia. Finalmente, há o sapato especializado, usado em ambientes médicos ou contaminantes, em que há preponderância chinesa na sua produção.

Franca possui e sempre possuiu firmas em todos esses seguimentos. No entanto, com base nos dados sobre preço de produção por par, se observa que, apesar de ter o segundo sapato mais barato do mundo, o Brasil não tem a menor chance de competir em preço com o Vietnã, que oferece um produto pela fração do custo. Considerando a dinâmica do couro enquanto material têxtil e sua dinâmica, conclui-se que o foco da indústria precisa se focar no mercado de luxo de modo a conseguir margem e espaço.

O consumidor do produto de luxo é inelástico ao preço: ele aceita, mesmo deseja, pagar um preço superior por um produto. No entanto, ele é muito sensível à percepção social dessa peça, e por isso demanda um desenho que evoque status e ostentação, bem como uma campanha de marketing que reforce essa ideia.

Confirmamos, assim, a nossa hipótese: o crescimento da indústria de calçados francana depende da reconstituição das condições primitivas, ao passo que a forma mais simples de penetração no mercado atualmente é a partir de um design inovador. Agora a pergunta é, como podemos fazer isso?

A seção 4 explorou como o sistema educacional do Brasil está organizado e como ele interage com o setor produtivo. A inovação científica no país acontece nas universidades, sobretudo nas públicas, mas possui dificuldades de penetração no mercado por fatores de ordem burocrática e cultural. Os empresários brasileiros não buscam a universidade para encontrar novas ideias de negócio, e as universidades, em função de um financiamento público que já fora razoavelmente generoso, não se acostumaram em buscar parcerias com o setor privado.

A forma mais comum em que se ocorre essa integração é por meio do estágio, onde o estudante tem a experiência do trabalho e, a partir dela, constrói seu pensamento em função das demandas da empresa, se colocando em posição mais propícia para a reflexão de seus processos produtivos. O estágio, no entanto, oferece limitações materiais, em função da dupla demanda de emprego e universidade sobre esses jovens profissionais, e culturais, pela deterioração dos termos de trabalho dentro das empresas que os veem como mera mão-de-obra barata.

Dentro das instituições que já existem em Franca e que, por esse motivo, estão mais consolidadas em termos de infraestrutura física e ligações de transporte, temos a Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, o Centro Universitário Municipal de Franca e a Universidade de Franca. A seção 5 busca entender a dinâmica dessas instituições, a partir de sua implantação histórica e como é seu funcionamento organizacional.

A seção 6 busca entender como e quais são as contribuições efetivas das instituições de ensino superior localizada no município. Isso foi feito a partir de uma revisão bibliográfica de

sua produção de pesquisa, tendo em vista uma ausência de ações consistentes relacionadas a extensão universitária. Dentro das realidades institucionais das IES de Franca, observou-se que, entre as nove áreas principais de desenvolvimento científico, nenhuma delas parece estar particularmente preocupada com essa realidade material, mas que todas elas podem, cada qual a sua maneira e com suas limitações epistemológicas, contribuir com o aprimoramento técnico e material da indústria do calçado, em função tanto da promoção do bem-estar social no município quanto da expansão do produto econômico.

Avaliando possibilidades de expansão do ensino e formação de convênios e parcerias com o setor produtivo, cada instituição possui vantagens e desvantagens. Uma universidade pública seria preferível, de modo que o ensino seja mais acessível a todas as classes sociais e a seleção se dê de maneira mais meritocrática. Por outro lado, uma universidade privada possui dinâmicas menos burocráticas e, se convencida que existe a possibilidade de lucro, será facilmente incentivada a fazer os investimentos e ações necessários.

Finalmente, apesar de evidente, é importante ressaltar que a qualificação da mão-de-obra é apenas uma parte de um dos fatores de produção. É relevante e possui impacto sobre o produto final, mas não pode, em nenhuma circunstância, ser confundida com o processo industrial e desenvolvimentista como um todo. Da mesma forma, essa dissertação não busca oferecer uma bala de prata para resolver todos os problemas da indústria francana, e é ingênuo tentar fazê-lo. O que se buscou fazer, sim, foi oferecer uma possibilidade, um catalizador, uma ferramenta para iniciar esse processo. Máquinas se constroem, circunstâncias são superadas e conjunturas se alteram, mas nem oportunidades nem desafios se fazem sem pessoas, e qualificar pessoas para essas atividades pode ser a atitude mais prudente que um agente econômico tome.

É claro que esse trabalho é apenas mais uma voz na polifonia do debate em desenvolvimento que se desenrola no Brasil, um debate antigo e sempre vivaz. Não se pode vê-lo como começo, muito menos como fim, mas como um elo numa cadeia discursiva, falando sobre a promoção da indústria e do emprego por meio da qualificação profissional. Com efeito, enquanto estamos partindo dos pressupostos teóricos de nossa área e tendo plena consciência de nosso lugar no campo epistemológico, essa dissertação pode ser repetida em qualquer um dos nove programas de pós-graduação ressaltados na seção 6, e os resultados serão diferentes, ainda que complementares: cada qual irá fazer sua própria revisão bibliográfica e encontrar potencialidades e lacunas, bem como contribuições materiais efetivas que podem ter sido ignoradas aqui. Se não isso, incentivar o interesse científico no local pode ser produtivo e

interessante para um programa de pesquisa, com a evidenciação de abordagens novas que podem ser submetidas a uma escala maior, ou a soluções criativas para problemas antigos.

Buscamos contribuir com esse espírito ao incorporar de maneira interdisciplinar várias áreas do conhecimento: história, economia, geografia, pedagogia e administração. Isso se dá com o objetivo de evidenciar um problema sério na condução de negócios no setor coureiro-calçadista em São Paulo, que é a obsolescência do modelo de produção, e propomos uma forma de mitigá-lo. Se nada mais, consistimos em uma evidência que pesquisa sobre essa temática é possível e válido.

## Referências

- ABICALÇADOS. **Relatório Setorial da Indústria Calçadista**. São Paulo: 2020.
- ABREU, Dióres Santos. Uma Contribuição para a História da UNESP. **História**, n. 8. Franca: Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, 1989.
- ALMEIDA, Daniella Rocha; CRUZ, Angela Duran Aparecida. O Brasil e a Segunda Revolução Acadêmica. **Interfaces da Educação**, v. 1, n. 1, p. 53-65, 2015.
- ALTENBURG, Tilman; MEYER-STAMER, Jörg. How to Promote Clusters: Policy Experiences from Latin America. **World Development**, v. 27, n. 9, p. 1693-1713, 1999.
- AMARILLA FILHO, Porfírio. Educação a Distância: Uma Abordagem Metodológica e Didática a Partir dos Ambientes Virtuais. **Educação em Revista**, v. 27, n. 2. Belo Horizonte: UFMG, 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/edur/v27n2/a04v27n2.pdf>>. Acesso em: 19 mai. 2021.
- ANDRADE, José Eduardo Pessoa de; CORRÊA, Abidack Raposo. Panorama da Indústria Mundial de Calçados, com Ênfase na América Latina. **BNDES Setorial**, n. 13. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, 2001. Disponível em: <[https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/2724/1/BS%2013%20Panorama%20da%20ind%C3%BAstria%20mundial\\_P.pdf](https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/2724/1/BS%2013%20Panorama%20da%20ind%C3%BAstria%20mundial_P.pdf)>. Acesso em: 02/11/2020.
- ANKERL, Géza. **L'épanouissement de L'homme dans la Perspective de la Politique Économique**. Paris : Sirey. 1966.
- ARIÈS, Philippe. **História Social da Criança e da Família**. Rio de Janeiro: Zahar, 1981.
- ASSUNÇÃO JÚNIOR, Joaquim José Correia. **Modelo de Evolução de Clusters**: Estudo de Caso da Indústria Calçadista de Franca. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas). Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2006.
- AZEVEDO, Iggor Kallyl Tavares e. **Avaliação da Expressão dos Imunomarcadores CD44, E-Caderina e ALDH-1 em Células Neoplásicas de Carcinomas de Células Escamosas em Caninos, Bovinos e Equinos**. Dissertação (Mestrado em Ciência Animal). Universidade de Franca, Franca, 2016.

BARBOSA, Agnaldo de Sousa. **Política e Modernização em Franca: 1945-1964**. Franca: Unesp, 1998.

\_\_\_\_\_. **Empresário Fabril e Desenvolvimento Econômico: Empreendedores, Ideologia e Capital na Indústria do Calçado (Franca, 1920-1990)**. Tese (Doutorado em Sociologia). Faculdade de Ciências e Letras, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Araraquara, 2004.

BARRO, Robert J.; SALA-I-MARTIN, Xavier. **Economic growth and convergence across the United States**. Washington: National Bureau of Economic Research, 1990.

BASTOS, Suzana Quinet de Andrade et al. Setor de Serviços em Juiz de Fora: Uma Análise Comparativa Entre os Principais Municípios Mineiros. In: **Anais do XIII Seminário sobre a Economia Mineira**. Cedeplar, Universidade Federal de Minas Gerais, 2008.

BAUDRILLARD, Jean. **A Sociedade de Consumo**. São Paulo: Edições 70, 2009.

BAYAR, Yilmaz; GAVRILETEA, Marius Dan. Foreign direct investment inflows and financial development in Central and Eastern European Union countries: A panel cointegration and causality. **International Journal of Financial Studies**, vol. 6, n. 2. 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.3390/ijfs6020055>>. Acesso em: 10 mar. 2022.

BEISEGEL, Celso Rui. Ação Política e Expansão da Rede Escolar. **Pesquisa e Planejamento**, nº 8. São Paulo: Centro Regional de Pesquisas Educacionais, 1964.

BENTIVOGLIO, Júlio César. **Trajatória Urbana de Franca**. Franca: Prefeitura Municipal de Franca/Fundação Mário de Andrade, 1996.

\_\_\_\_\_. **Igreja e Urbanização em Franca: Século XIX**. Franca: Unesp, 1997.

BEORDO, Mateus. **Tecendo Caminhos: A Identidade do Microempreendedor Têxtil em Franca/SP**. Dissertação (Mestrado em Serviço Social). Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, 2012. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/98606>>. Acesso em: 01 mai. 2022.

BLAIR, John. **English Medieval Industries: Craftsmen, Techniques, Products**. Londres: A&C Black, 1991.

BORGES, Ana Paula Noemy Dantas Saito. **O Currículo do Ensino Técnico Integrado ao Ensino Médio: Desafios e Perspectivas**. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Análise de

Política Pública). Faculdade Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca, 2018. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/154183>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

BOTAZINI JUNIOR, Arnaldo Camargo. **Avaliação das Contribuições Para o Desenvolvimento Regional em Face da Instalação do Campus do Instituto Federal do Sul de Minas em Passos/MG**. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Análise de Políticas Públicas). Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca, 2020.

BOVO, Daniel Henrique. **Indicação Geográfica e o Desenvolvimento Regional: Estudo de Caso da Indicação de Procedência Calçados de Franca**. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional). Centro Universitário Municipal de Franca, Franca, 2019. Disponível em: <[http://pos.unifacef.com.br/wp-content/uploads/2020/09/Dissertacao\\_DANIEL-HENRIQUE-BOVO.pdf](http://pos.unifacef.com.br/wp-content/uploads/2020/09/Dissertacao_DANIEL-HENRIQUE-BOVO.pdf)>. Acesso em: 06 mai. 2022.

BOVO, José Murari. **Impactos Econômicos e Financeiros da Unesp para os Municípios**. São Paulo: Editora Unesp, 2003.

BRAGA FILHO, Hélio; FERREIRA, Rafael Ramos. Efeitos do Plano Real na Indústria Calçadista de Franca. **Revista Eletrônica de Debates em Economia**, v. 1, n. 1, p. p. 166-258, 2013. Disponível em: <<http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/rede/article/download/573/495>>. Acesso em 06 ago. 2020.

BRAGA FILHO, Hélio. **Globalização em Franca: A Reorganização Industrial e Economia Informal**. Dissertação (Mestrado em Administração). Centro Universitário de Franca, Franca, 2000.

BRASIL. **Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Senado Federal. 1996.

\_\_\_\_\_. **Resolução nº 4**. Câmara de Educação Básica. Conselho Nacional de Educação. Ministério da Educação. 1999. Disponível em: <[http://portal.mecov.br/setec/arquivos/pdf\\_legislacao/tecnico/legisla\\_tecnico\\_resol0499.pdf](http://portal.mecov.br/setec/arquivos/pdf_legislacao/tecnico/legisla_tecnico_resol0499.pdf)>. Acesso em: 20 mar. 2021.

\_\_\_\_\_. **Lei n. 10.973, de 2 de dezembro de 2004.** Senado Federal. 2004. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/lei/l10.973.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.973.htm)>. Acesso em: 11 abr. 2022.

\_\_\_\_\_. **Lei Nº 11.788, de 25 de setembro de 2008.** Senado Federal. 2008. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2008/Lei/L11788.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11788.htm)>. Acesso em: 20 mar. 2021.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 9.057, de 25 de maio de 2017.** Presidência da República. 2017. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9057.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9057.htm)>. Acesso em: 19 mai. 2021.

\_\_\_\_\_. **Resolução nº 7.** Câmara de Educação Básica. Conselho Nacional de Educação. Ministério da Educação. 2018. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=104251-rces007-18&category\\_slug=dezembro-2018-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=104251-rces007-18&category_slug=dezembro-2018-pdf&Itemid=30192)>. Acesso em: 20 mar. 2021.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. O Conceito Histórico de Desenvolvimento Econômico. **Texto para Discussão EESP/FGV**, v. 157, 2006. Disponível em: <[http://files.desenvolvimentoeconomicoufv.webnode.com.br/200000010-d3a96d4a3a/BresserPereira\\_Conceito%20hist%C3%B3rico.pdf](http://files.desenvolvimentoeconomicoufv.webnode.com.br/200000010-d3a96d4a3a/BresserPereira_Conceito%20hist%C3%B3rico.pdf)>. Acesso em 15 dez. 2021.

BRIOSCHI, Lucila Reis et al. **Entrantes no Sertão do Rio Pardo: O Povoamento da Freguesia de Batatais, Séculos XVIII e XIX.** São Paulo: CERU, 1991.

BUARQUE, Sérgio. **Construindo o Desenvolvimento Local Sustentável: metodologia de planejamento.** Rio de Janeiro: Editora Garamond, 2002.

BUCK, Robert Enoch. Railroads and Capital: Money, Credit, and the Industrialization of Shoemaking. **American Journal of Economics and Sociology**, v. 57, n. 4, p. 513-530, 1998. Disponível em: <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/j.1536-7150.1998.tb03379.x>>. Acesso em: 09 out. 2020.

CANO, Wilson. **Raízes da Concentração Industrial em São Paulo.** Campinas: Unicamp, 2007. Disponível em: <<http://www.eco.unicamp.br/images/publicacoes/Livros/geral/Raizes-da-concentracao-industrial-em-Sao-Paulo.pdf>>. Acesso em: 01 ago. 2020.

CANOAS, José Walter. **Nas Pegadas dos Sapateiros: Os Sindicatos em Franca-SP.** Franca: Unesp, 1993.

CARDOSO, Irene de Arruda Ribeiro. **A Universidade da Comunhão Paulista**: o projeto de criação da Universidade de São Paulo. São Paulo: Cortez, 1982.

CARLONI, Alessandro Ramos et al. **Setor de Calçados**: Competitividade, Mudança Tecnológica e Organizacional. Brasília: SENAI/DN, 2007. (Série Estudos Setoriais, 8).

CARLONI, Alessandro Ramos. **Ações e Percepções de Sustentabilidade em Indústrias de Calçados de Grande Porte de Franca/SP para Promover o Desenvolvimento Local**. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional). Centro Universitário de Franca, Franca, 2014. Disponível em: <[http://pos.unifacef.com.br/wp-content/uploads/2015/12/DISSERTA%C3%87%C3%83O\\_Alessandro-Ramos-Carlioni.pdf](http://pos.unifacef.com.br/wp-content/uploads/2015/12/DISSERTA%C3%87%C3%83O_Alessandro-Ramos-Carlioni.pdf)>. Acesso em: 18 set. 2020.

CARVALHO, Tassiane de et al. Estudantes de Licenciatura: trajetórias escolares e escolha da profissão. **Linhas Críticas**, v. 26. Brasília: Universidade de Brasília, 2020. Disponível em: <<https://periodicos.unb.br/index.php/linhascriticas/article/view/31790>>. Acesso em: 13 out. 2021.

CASTRO, Paulo Zirnberger de. **A Indústria de Calçados Masculinos de Couro**: Análise da Vantagem Competitiva Brasileira. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas). Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 1997. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/5151/1199700760.pdf>>. Acesso em: 02 nov. 2020.

CHANG, Ha-Joon. Intellectual Property Rights and Economic Development: historical lessons and emerging issues. **Journal of Human Development**, v. 2, n. 2, p. 287-309, 2001.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos, Estratégia para a Redução de Custos e Melhoria dos Serviços**. São Paulo: Pioneira, 1997.

CORIAT, Benjamim. **Pensar Pelo Averso**. Rio de Janeiro: Revan, 1994.

COSTA, Achyles da; PASSOS, Maria. **A Indústria Calçadista no Rio Grande do Sul**. São Leopoldo: Unisinos, 2004.

COUTINHO, Antônio. **Couro Cru**: Origens do Polo Calçadista de Franca. Franca: Ribeirão Gráfica e Editora, 2008.

CUNHA, Luis Antônio. **A Universidade Crítica**. São Paulo: Francisco Alves, 1989.

DEMELLO, Margo. **Feet and Footwear: A Cultural Encyclopedia**. Santa Bárbara (Califórnia): ABC-CLIO, 2009.

DI GIANNI, Tércio Pereira. **Etnicidade e Fortuna: estratégias dos italianos de boa estrela radicados em Franca a partir da Grande Imigração**. Dissertação (Mestrado em História). Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca, 1996.

DIAS, Sergino Mirandola. **Subsídios para Promoção de Saúde dos Trabalhadores da Indústria Calçadista (Franca-SP): Epidemiologia das LER/DORT**. Dissertação (Mestrado em Promoção de Saúde). Universidade de Franca, Franca, 2008.

DUTTA, Soumitra; BENAVENTE, Daniela. Measuring Innovation Potential and Results: The Best Performing Economies. In: DUTTA, Soumitra. (Ed.) **The Global Innovation Index, 2011: Accelerating Growth and Development**. Fontainebleau: France by INSEAD, 2011. Disponível em: <[https://defendrelentreprise.typepad.com/files/measuring\\_innovation\\_methodology.pdf](https://defendrelentreprise.typepad.com/files/measuring_innovation_methodology.pdf)>. Acesso em: 29 jul. 2020.

ETZKOWITZ, Henry. **Hélice Tríplice: Universidade-Industria-Governo; Inovação em Movimento**. Porto Alegre: EdIPUCRS, 2013.

FARINELLI, Marta Regina. **A Relação Entre Trabalho e Educação nas Indústrias de Calçados de Franca-SP**. Dissertação (mestrado). Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca, 2003. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/98567>>. Acesso em: 15 ago. 2020.

FATUR, Peter. Mass customisation for a sustainable competitive advantage in the footwear industry. **International Journal of Sustainable Economy**, vol. 2, n. 2. 2010.

FOLLIS, Fransérgio. **Modernização Urbana na Belle Époque Paulista**. São Paulo: Unesp, 2004. \_\_\_\_\_. **Cidade e Cidadania: Franca (1890-1996)**. Tese (Doutorado em Sociologia). Faculdade de Ciências e Letras, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Araraquara, 2007. Disponível em: <<https://repositorio.unesp.br/handle/11449/106277>>. Acesso em: 14 nov. 2019.

FRANCA. **Lei Municipal nº 1.452**. Câmara Municipal. 1966.

\_\_\_\_\_. **Lei Complementar nº 148**. Câmara Municipal. 2010.

FREIRE, Paulo. **Ação cultural Para a Liberdade e Outros Escritos**. São Paulo: Paz e Terra, 2014. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=3O0nAwAAQBAJ>>. Acesso em: 13 set. 2021.

GAFT, Samuel. **The History of the Henry Ford Trade School: 1916 to 1952**. Ann Arbor: University of Michigan Press, 1998.

GARCIA, Renato de Castro. **Aglomeracões Setoriais ou Distritos Industriais: Um Estudo das Indústrias Têxtil e de Calçados no Brasil**. Dissertação (Mestrado em Economia). Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1996. Disponível em: <<http://www.repositorio.unicamp.br/handle/REPOSIP/285627>>. Acesso em: 21 jul. 2018.

GARCIA, Ronaldo Aurélio Gimenes. **Migrantes Mineiros em Franca: Memória e Trabalho na Cidade Industrial (1960-1980)**. Franca: Unesp, 1997.

GAZIER, Bernard. **Les Stratégies des Ressources Humaines**. Paris: La Découverte, 2010.

GIOMETTI, Analúcia Bueno dos Reis et al. Franca: a Relação Entre a Expansão Urbana e a Consolidação do Parque Industrial. **Serviço Social & Realidade**, v. 16, n. 1, p. 28-57, 2007. Disponível em: <<http://seer.franca.unesp.br/index.php/SSR/article/download/87/199>>. Acesso em: 01 ago. 2020.

GOEBEL, Márcio Alberto; MIURA, Márcio Nakayama. A Universidade como Fator de Desenvolvimento: O Caso do Município de Toledo-PR. **Revista Expectativa**, v. 3, n. 1, 2004. Disponível em: <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/743/628>>. Acesso em: 26 dez. 2019.

GOMEZ, Carlos Minayo et al. **Trabalho e Conhecimento: Dilemas na Educação do Trabalhador**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1989.

GORINI, Ana Paula Fontenelle et al. **A Indústria Calçadista de Franca**. Rio de Janeiro: BNDES, 2000. Disponível em: <[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/relato/rs\\_7\\_ao1.pdf](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/relato/rs_7_ao1.pdf)>. Acesso em: 19 set. 2012.

GRIES, Thomas; GRUNDMANN, Rainer. Fertility and modernization: The role of urbanization in developing countries. **Journal of International Development**, vol. 30, n. 3. Londres: Wiley, 2018.

GUIDOLIN, Silvia Maria et al. **Indústria Calçadista e Estratégias de Fortalecimento da Competitividade**. Rio de Janeiro: BNDES, 2010. Disponível em: <[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set3104.pdf](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set3104.pdf)>. Acesso em: 19 set. 2012.

HEATON, Sohvi; SIEGEL, Donald S.; TEECE, David J. Universities and innovation ecosystems: a dynamic capabilities perspective. **Industrial and Corporate Change**, v. 28, n. 4. Oxford: Oxford University Press, 2019.

HUNTER, William; KAUFMAN, George; KRUEGER, Thomas. **The Asian Financial Crisis: Origins, Implications, and Solutions**. Nova Iorque: Springer Science & Business Media, 2012. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?id=19\\_vBwAAQBAJ](https://books.google.com.br/books?id=19_vBwAAQBAJ)>. Acesso em: 27 jan. 2021.

JOÃO, Anice Leite Nogueira. **Estudo e Caracterização do Copolímero de EVA Após Adição de Cargas Inorgânicas a Partir do Processo Sol-Gel**. Dissertação (Mestrado em Ciências). Universidade de Franca, Franca, 2011.

KAHRL, William. **Water and Power: The Conflict over Los Angeles Water Supply in the Owens Valley**. Berkeley (Califórnia): University of California Press, 1983.

KARAPETROVIC, Stanislav; WILLBORN, Walter. Holonic Model for a Quality System in Academia. **International Journal of Quality & Reliability Management**, v. 16, n. 5. Bingley (Reino Unido): MCB, 1999. Disponível em: <<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02656719910249847/full/html>>. Acesso em: 13 set. 2021.

KAYSER, Pedro. **The Brazilian Shoe Industry and the Chinese Competition in International Markets**. Dissertação (Mestrado em Artes). Ohio University, Athens (Ohio), 2008.

KELLER, Katarina. Investment in Primary, Secondary, and Higher Education and the Effects on Economic Growth. **Contemporary Economic Policy**, v. 24, n. 1, p. 18-34, 2006.

KERR, Clark. **Os Usos da Universidade**. Brasília: Universidade de Brasília, 2005.

KON, Anita. **Economia Industrial**. São Paulo: Nobel, 2017.

LANDRUM, Nancy; BOJE, David. Kairos: Strategies Just in Time in the Asian Athletic Footwear Industry. In: **Asian Post-crisis Management**. Londres: Palgrave Macmillan, 2002.

p. 81-101. Disponível em:  
<[https://business.nmsu.edu/~dboje/papers/chapter\\_6\\_Nike\\_Kairos\\_Landrum\\_Boje.htm](https://business.nmsu.edu/~dboje/papers/chapter_6_Nike_Kairos_Landrum_Boje.htm)>.

Acesso em: 28 jan. 2021.

LAUBIN, Gladys; LAUBIN, Reginald. **The Indian Tipi: Its History, Construction and Use**. Norman, University of Oklahoma Press, 2012.

LEITE, Beatriz Westin de Cerqueira. Os Institutos Isolados de Ensino Superior do Estado de São Paulo na Visão do Conselho Universitário da USP (1947-1963). **História**, n. 16. Franca: Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, 1997.

LEITE, Thiago Rodrigues. **A Transformação do Espaço Urbano no Eixo Sudeste de Sorocaba**. Dissertação (Mestrado em Geografia Humana). Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018.

LIMA, Sílvia Maria Jacintho de. **Transformações na Pecuária Bovina Paulista: O Exemplo da Região de Franca**. Tese (Doutoramento em História). Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Franca, Franca, 1973.

LOURENÇO, Américo Ricardi Vaccari. **Promoção de Saúde no Setor Calçadista: Avaliação do Nível de Atividade Física e do Índice de Massa Corporal de Funcionários da Produção**. Dissertação (Mestrado em Promoção de Saúde). Universidade de Franca, Franca, 2013.

LUCAS, Robert. On the Mechanics of Economic Development. **Journal of Monetary Economics**, v. 22, n. 1, p. 3-42, 1988.

LUNDEVALL, Bengt-Ake. **Product Innovation and User-Producer Interaction**. Aalborg: Aalborg University Press, 1985.

LUZ, Naomi de Mello Marcondes. **Discurso Ambiental na Gestão da Marca Macboot: Efeitos de Sentido da Comunicação no Desenvolvimento Sustentável**. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional). Centro Universitário de Franca, Franca, 2017. Disponível em: <[http://pos.unifacef.com.br/wp-content/uploads/2019/05/Disserta%C3%A7%C3%A3o\\_NAOMI-DE-MELO-MARCONDES-LUZ\\_29.01.2018.pdf](http://pos.unifacef.com.br/wp-content/uploads/2019/05/Disserta%C3%A7%C3%A3o_NAOMI-DE-MELO-MARCONDES-LUZ_29.01.2018.pdf)>. Acesso em: 09 out. 2020.

MACEDO, Edison Flávio. **A Multiversidade**. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 1968.

MARQUES, António Manuel Dinis Ribeiro; GUEDES, Maria da Graça. Innovation in “Low-Tech” Industries: Portuguese Footwear Industry. **International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering**, vol. 9, n. 9. 2015. Braga: Universidade do Minho. Disponível em: <<https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/39428/1/innovation-in-low-tech-industries-portuguese-footwear-industry.pdf>>. Acesso em> 18 set. 2020.

MARSHALL, Alfred. **Princípios de Economia**: Tratado Introdutório. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

MARTINS, Ana Luiza. A Invenção e/ou Eleição dos Símbolos Urbanos: História e Memória da Cidade Paulista. In: BRESCIANI, Stella. **Imagens da Cidade**: Séculos XIX e XX. São Paulo: Marco Zero, 1993.

MARTINS, Antônio Carlos Pereira. Ensino Superior no Brasil: Da Descoberta aos Dias Atuais. **Acta Cirúrgica Brasileira**, v. 17, n. 3. São Paulo: Sociedade Brasileira para o Desenvolvimento da Pesquisa em Cirurgia, 2002. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0102-86502002000900001>>. Acesso em: 13 set. 2021.

MARTINS, Antonio Marco Ventura. **Escravidão e Estado**: Entre Princípios e Necessidades, São Paulo (1835-1871). Tese (Doutorado em História). Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca, 2019. Disponível em: <<https://hdl.handle.net/11449/182313>>. Acesso em 01 mai. 2022.

MAZZUCATO, Mariana. **O Estado Empreendedor**: Desmascarando o Mito do Setor Público vs. Setor Privado. São Paulo: Portfolio-Penguin, 2014.

MOLINA-MORALES, Fernando Xavier. Human Capital in Industrial Districts. **Human Systems Management**, v. 20, p. 319-331, 2001.

MOORI, Roberto Giro; PERERA, Luiz Carlos Jacob. O arranjo Produtivo de França (SP): Um Estudo Sobre a Produtividade da Mão-de-Obra nas Empresas Fabricantes de Calçados. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 6, n. 2, p. 138-158. São Paulo: Mackenzie, 2005. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/1954/195416193006.pdf>>. Acesso em: 02/11/2020.

MOREIRA, Bruno et al. **Onde Está a Inovação no Brasil?** Belo Horizonte: Instituto de Inovação, 2007. Disponível em: <<http://inventta.net/radar-inovacao/categoria/artigos-estudos/>>. Acesso em: 16 mai. 2020.

MOREIRA, Ruy. A Geografia Serve Para Desvendar Máscaras Sociais. In: MOREIRA, Ruy (Org.). **Geografia, Teoria e Crítica: O Saber Posto em Questão**, p. 33-63. São Paulo: HUCITEC, 1982.

MUGNOL, Marcio. A Educação a Distância no Brasil: Conceitos e Fundamentos. **Diálogo Educacional**, v. 9, n. 27. Curitiba: PUC-PR, 2009. Disponível em: <<https://periodicos.pucpr.br/index.php/dialogoeducacional/article/view/3589>>. Acesso em: 19 mai. 2021.

NALDI, Mildred Regina Gonçalves. **Coronelismo e Poder Local: Franca 1850-1889**. Franca: Unesp, 1992.

NAVARRO, Vera Lúcia. A origem da indústria de calçados de couro em Franca-SP. **Estudos de História**, v. 6, n. 1, p. 37-53, Franca: Unesp, 1999.

NASCIMENTO, André Luís Máscoli. **Avaliação do Uso de um Complexo de Aditivos Orgânicos na Alimentação de Bovinos Visando a Redução de Infestações por *Rhipicephalus (Boophilus) microplus***. Dissertação (Mestrado em Ciência Animal). Universidade de Franca, Franca, 2019.

NEVES, Clarissa Eckert Baeta; NEVES, Fabrício Monteiro. Pesquisa e inovação: novos desafios para a educação superior no Brasil e na Alemanha. **Cadernos CRH**, v. 24, n. 63, p. 481-502, Dez. 2011. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-49792011000300003&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-49792011000300003&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 29 jul. 2020.

NICHOLSON, Fred. **An Evaluation of the Training Program of the Henry Ford Trade School, Dearborn, Michigan**. Detroit: Wayne State University, 1950.

NUNES, Edson et al. **Dilemas da Política Regulatória para Educação Superior no Brasil: O Caso do Sistema S**. Documento de Trabalho, n. 79. Rio de Janeiro: Observatório Universitário, 2008.

NUNES, Ana Lucia de Paula Ferreira; SILVA, Maria Batista da Cruz. A Extensão Universitária no Ensino Superior e a Sociedade. **Mal-Estar e Sociedade**, v. 4, n. 7, p. 119-133, 2011.

OLIVEIRA, Alexandra Rocha de. **Qualidade Extrínseca de Peles e Couros Bovinos: Um Levantamento em Sete Estados Brasileiros**. Tese (Doutorado em Zootecnia). Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias,

Jaboticabal, 2013. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/104878>>. Acesso em: 02 mai. 2022.

OLIVEIRA, Lélío Luiz de. **As Transformações da Riqueza em Franca no Século XIX**. Tese (Doutorado em História). Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca, 1995.

\_\_\_\_\_. As Transformações da Economia na Região de Franca/SP no Século XIX. **Estudos de História**, v. 3, n. 1, p. 53-78, 1996.

OLIVEIRA, Paulo Roberto de. O Caminho de Goiás e as Ligações Comerciais entre o Nordeste Paulista, Triângulo Mineiro e Sul de Goiás. **Monções: Revista do Curso de História da UFMS**, v. 2, n. 3, 2015. Disponível em: <<https://desafioonline.ufms.br/index.php/moncx/article/view/992>>. Acesso em: 29 jul. 2020.

OLIVEIRA, Sidinei Rocha de. **Estágios para Universitários**: representações e implicações na inserção profissional dos jovens brasileiros e franceses. Tese (Doutorado em Administração). Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/18329/000728458.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 30 mar. 2021.

OLIVEIRA, Sidney Rocha de; PICCININI, Valmiria Carolina. Uma Análise Sobre a Inserção Profissional de Estudantes de Administração no Brasil. **Revista de Administração da Mackenzie**, São Paulo, v. 13, n. 2, 2012. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1678-69712012000200003>>. Acesso em 13 abr. 2022.

OLIVEIRA, Ingrid Custórdio de et al. A Importância do Estágio Supervisionado na Formação do Profissional de Administração. **Revista Augustus**, v. 25, n. 50, 2020.

PACCAGNELLA, Amanda Formisano. **A Pecuária sob a Ótica do Desenvolvimento Sustentável e da Vedação Constitucional da Crueldade**: Um Estudo dos Casos da Exportação de Animais Vivos e Operação Carne Fraca. Dissertação (Mestrado em Direito). Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista “Julio de Mesquita Filho”, Franca, 2019. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/190837>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

PACITTI, Tercio. **Construindo o Futuro Através da Educação**: Do Fortran à Internet. São Paulo: Cengage Learning Editores, 2003.

PAULA, Giovanna Gomes de. **Os Impactos da Reforma Trabalhista no Equilíbrio Labor-Ambiental dos Trabalhadores Terceirizados**: Perspectivas e Projeções à Luz da Experiência Portuguesa. Dissertação (Mestrado em Direito). Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca, 2020.

PAULA, João Antônio de. A Extensão Universitária: História, Conceito e Propostas. **Interfaces**: Revista de Extensão da UFMG, v. 1, n. 1, p. 5-23, 2013. Disponível em: <<https://periodicos.ufmg.br/index.php/revistainterfaces/article/view/18930>>. Acesso em: 28 jun. 2022.

PEREIRA, Josué Vidal; AMORIM, Rodrigo de Freitas. Dinheiro Público, Oferta Privada: A Dinâmica do Financiamento e da Oferta de Educação Profissional no Sistema S. **FINEDUCA**: Revista de Financiamento da Educação, v. 5, 2015. Disponível em: <<https://doi.org/10.17648/fineduca-2236-5907-v5-67923>>. Acesso em: 10 abr. 2022.

PIGOU, Arthur Cecil. **A Study in Public Finance**. Londres: Macmillan, 1928.

PIRES, Marcos Cordeiro; GUSMÃO, Marina Mendonça de. **Formação Econômica do Brasil**. São Paulo: Saraiva, 2002.

PLENERT, Gerhard. **Reinventing Lean**: Introducing Lean Management Into The Supply Chain. Oxford: Elsevier, 2010. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=aqP05Hch2ZUC>>. Acesso em: 22 jan. 2021.

QUINN, Anita et al. Service Quality in Higher Education. **Total Quality Management**, v. 20, n. 2, p. 139-152. Nova York: Taylor & Francis, 2009.

RASMUSSEN, Einar; MOEN, Øystein; GULBRANDSEN, Magnus. Initiatives to Promote Commercialization of University Knowledge. **Technovation**, v. 26, n. 4, p. 518-533, 2006.

REIS, Carlos Nelson dos. **A Indústria Brasileira de Calçados**: Inserção Internacional e Dinâmica Interna nos Anos 80. Tese (Doutorado em Economia). Instituto de Economia, Universidade de Campinas, Campinas, 1994. Disponível em: <[http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/286301/1/Reis\\_CarlosNelsondos\\_D.pdf](http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/286301/1/Reis_CarlosNelsondos_D.pdf)>. Acesso em: 14 nov. 2019.

REZENDE, Vinícius de. "Como Abelhas Polinizando Flores": Gerência e Racionalização do Trabalho no Complexo Coureiro-Calçadista de Franca, SP, no Século XX. *Revista Brasileira de História*, v. 34, n. 68, 2014. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-01882014000200006&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-01882014000200006&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 17 set. 2020.

RIBEIRO, Maria da Conceição Martins. Franca (Contribuição do Estudo dos Centros Urbanos Brasileiros). **Anais do IX Congresso Brasileiro de Geografia**. v. 3. Rio de Janeiro: Conselho Nacional de Geografia, 1944.

RODRIGUES, Ana Carolina Mendonça. **Direito Fundamental ao Trabalho Decente no Ordenamento Jurídico Brasileiro**. Dissertação (Mestrado em Direito). Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", Franca, 2020.

RODRIGUES, Beatriz. **Do Brasil que Escreve: Língua Portuguesa em Debate (c.1880-1930)**. Tese (Doutorado em História). Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", Franca, 2021. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/204629>>. Acesso em 01 mai. 2022.

SÁ, Erivelto Ricardo de. **Políticas Públicas de Educação Profissional: Uma Análise do Pronatec com Alunos Egressos da Escola SENAI "Márcio Bagueira Leal"**. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Análise de Políticas Públicas). Faculdade Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", Franca, 2016. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/138282>>. Acesso em: 19 abr. 2022.

SÁBATO, Jorge; BOTANA, Natalio. **La Ciencia y la Tecnología en el Desarrollo Futuro de América Latina**. S.I.: s.n., 1968. Trabalho apresentado no evento The World Order Models Conference, Bellagio, 1968. Disponível em: <[http://docs.politicasceti.net/documents/Teoricos/Sabato\\_Botana.pdf](http://docs.politicasceti.net/documents/Teoricos/Sabato_Botana.pdf)>. Acesso em: 28 jun. 2022.

SANTOS, Milton. **Técnica, Espaço e Tempo: Globalização e Meio Técnico-Científico-Informacional**. São Paulo: HUCITEC, 1996.

SANTOS, Ronaldo Marcos dos. **Resistência e Superação do Escravismo na Província de São Paulo (1885-1888)**. São Paulo: Instituto de Pesquisas Econômicas, 1980.

SÃO PAULO (Estado). Lei Estadual nº 17.309, de 29 de dezembro de 2020.

SAVIANI, Dermeval. O Trabalho Como Princípio Educativo Frente Às Novas Tecnologias. In: FERRETI, Celso João et al. (Org.). **Novas Tecnologias, Trabalho e Educação: Um Debate Multidisciplinar**. Petrópolis: Vozes, 1994.

SCHNEIDER, L. **Educação e Desenvolvimento**: um estudo do impacto econômico da universidade federal no município de Santa Maria (RS). Santa Maria: UNIFRA, 2002.

SEADE – Fundação Seade. **Municípios 2021**. Disponível em <https://municipios.seade.gov.br/>. Acesso em 07 mar. 2022.

SILVA, Cíntia Aparecida da. **Produção do Conhecimento em Serviço Social**: Análise das Dissertações de Mestrado Defendidas no Programa de Pós-Graduação em Serviço Social da Unesp - Campus Franca entre 1999 e 2009 e a interface com a indústria calçadista de Franca-SP. Dissertação (Mestrado em Serviço Social). Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Franca, 2011. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/98524>>. Acesso em 01 mai. 2022.

SILVA, Adrieli Cristina da. **Síntese de Materiais Bio-Híbridos**: Caulinita-Aminoácidos e sua Aplicação na Adsorção de Corantes de Uso Industrial. Dissertação (Mestrado em Ciências). Universidade de Franca, Franca, 2015.

SILVA, Daniela Belo; OLIVEIRA, Hélio Carlos Miranda de; SOARES, Beatriz Ribeiro. A Espacialidade dos Agentes Econômicos em Uberlândia (MG): A Análise de uma Cidade Média. **Caminhos de Geografia**, v. 11, n. 36, 2010. Disponível em: <<http://www.seer.ufu.br/index.php/caminhosdegeografia/article/view/16228/9121>>. Acesso em 13 set. 2021.

SINDIFRANCA. **Informações Gerais Sobre o Setor Calçadista**. Franca: Sindifranca, mar. 2005.

\_\_\_\_\_. **Relatório Mensal**: Núcleo de Inteligência do Couro e Calçado – Polo Franca. Franca: Sindifranca, set. 2019. Disponível em: <<http://www.sindifranca.org.br/estatisticas.html>>. Acesso em: 05 jan. 20.

SIQUEIRA, João Paulo Lara de; GERTH, Fernando Monteiro; BOAVENTURA, João Maurício Gama. Análise da Competitividade dos Clusters Industriais de Calçados de Franca e Birigui. **Revista Gestão Organizacional**, v. 4, n. 2, p. 102-112. Chapecó: UnoChapecó, 2011. Disponível em: < <https://core.ac.uk/download/pdf/236393877.pdf>>. Acesso em: 02 nov. 2020.

SOUZA, Elisângela Ângelo de. **Estrutura Industrial e Desenvolvimento Econômico Local: Um Estudo Comparativo dos Elementos da Indústria de Transformação dos Municípios Paulistas de Franca e de Bauru entre 2008 a 2015.** Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional). Centro Universitário Municipal de Franca, Franca, 2017. Disponível em: <[http://pos.unifacef.com.br/wp-content/uploads/2015/12/Disserta%C3%A7%C3%A3o\\_ELISANGELA-ANGELO-DE-SOUZA.pdf](http://pos.unifacef.com.br/wp-content/uploads/2015/12/Disserta%C3%A7%C3%A3o_ELISANGELA-ANGELO-DE-SOUZA.pdf)>. Acesso em: 07 mai. 2022.

TEIXEIRA, Anísio. Uma perspectiva da educação superior no Brasil. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, v. 50, n. 111. Brasília: Ministério da Educação, 1968.

\_\_\_\_\_. **O Ensino Superior no Brasil: Análise e Interpretação de sua Evolução até 1969.** Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1969.

TOLEDO, Eli Fernando Tavano. Processos de emergência e consolidação de novos espaços industriais no estado de São Paulo: ações de agentes locais e externos e transformações geográficas ocorridas nos municípios mais industrializados da Região Administrativa de Bauru. Tese (Doutorado em Geografia). Universidade Estadual “Paulista Júlio de Mesquita Filho”, Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Presidente Prudente, 2013. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/104465>>. Acesso em: 25 fev. 2022.

TORELLI, Leandro Salman. A Defesa do Café e a Política Cambial: os interesses da elite paulista na Primeira República (1898-1920). Dissertação (Mestrado em Economia). Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2004.

TOSI, Pedro Geraldo. **Capitais no Interior: Franca e a história da indústria coureiro-calçadista (1860-1945).** Tese (Doutorado em Economia) Instituto de Economia, Universidade de Campinas, Campinas, 1998. Disponível em: <[http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/286267/1/Tosi\\_PedroGeraldo\\_D.pdf](http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/286267/1/Tosi_PedroGeraldo_D.pdf)>. Acesso em: 14 nov. 2019.

TRINKAUS, Erik; SHANG, Hong. Anatomical Evidence for the Antiquity of Human Footwear: Tianyuan and Sunghir. **Journal of Archaeological Science**, v. 35, n. 7, 2008. Disponível em: <<http://refs.ahcuah.com/papers/trinkaus2.pdf>>. Acesso em: 11 set. 2020.

VACCAREZZA, Leonardo. Ciencia, Tecnología y Sociedad: El Estado de la Cuestión en América Latina. **Revista Iberoamericana de Educación**, n.18, p.1-22, 1998.

VAN GILS, Maarten; VISSERS, Geert; DE WIT, Jan. Selecting the Right Channel for Knowledge Transfer Between Industry and Science: Consider the R&D Activity. **European Journal of Innovation Management**, vol. 12, n. 4, 2009. Disponível em: <<https://doi.org/10.1108/14601060910996936>>. Acesso em 13 abr. 2022.

VIEIRA, Carlos Alexandre. **Utilização de Argilas Caulinita e Saponita Naturais e Funcionalizadas com 3-aminopropiltriétoxisilano para Adsorção de íons Crômio Trivalentes**. Tese (Doutorado em Ciências). Universidade de Franca, Franca, 2014.

VIEIRA, Cleber Santos. **Ensino Superior e Regime Militar no Brasil: A Trajetória da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Franca (1963-1976)**. Dissertação (Mestrado em História). Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca, 2001. Disponível em: <<https://repositorio.unesp.br/handle/11449/93297>>. Acesso em: 13 set. 2021.

UNIVERSIDADE DE FRANCA (UNIFRAN). **Manual do Pós-Graduando: Ciência Animal**. Franca, 2018. Disponível em: <[https://arquivos.cruzeirodosuleducacional.edu.br/criacao/arquivos/unifran/MANUAL\\_ALUNO-CIENCIA\\_ANIMAL.pdf](https://arquivos.cruzeirodosuleducacional.edu.br/criacao/arquivos/unifran/MANUAL_ALUNO-CIENCIA_ANIMAL.pdf)>. Acesso em: 02 mai. 2022.

\_\_\_\_\_. **Regulamento do Programa de Pós-Graduação em Linguística**. Franca, 2019a. Disponível em: <[https://arquivos.cruzeirodosuleducacional.edu.br/criacao/arquivos/unifran/Regulamento-REVISADO-Programa\\_Mestrado-Doutorado-Linguistica-2019.pdf?](https://arquivos.cruzeirodosuleducacional.edu.br/criacao/arquivos/unifran/Regulamento-REVISADO-Programa_Mestrado-Doutorado-Linguistica-2019.pdf?)>. Acesso em: 05 mai. 2022.

\_\_\_\_\_. **Regulamento do Programa de Pós-Graduação em Promoção de Saúde**. Franca, 2019b. Disponível em: <<https://www.unifran.edu.br/wp-content/uploads/2020/03/Regulamento-2020-Mestrado-e-Doutorado-em-Promo%C3%A7%C3%A3o-de-Sa%C3%BAde-17.12.2019.pdf>>. Acesso em: 05 mai. 2022.

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO” (UNESP). **Portaria nº 42/2015: Regulamento do Programa de Pós-Graduação em Serviço Social**. São Paulo, 2015. Disponível em: <<https://www.franca.unesp.br/Home/ensino/pos-graduacao/servicosocial4053/regulamento-do-ppgss---antigo-2015.pdf>>. Acesso em: 15 abr. 2022.

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 176/2020**: Regulamento do Programa de Pós-Graduação em Direito, Cursos de Mestrado e de Doutorado Acadêmicos, da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais – Câmpus de Franca. São Paulo, 2020a. Disponível em: <<https://www.franca.unesp.br/Home/ensino/pos-graduacao/direito/regulamento-do-ppgdireito---site-oficial.pdf>>. Acesso em 25 abr. 2022.

\_\_\_\_\_. **Regulamento do Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Análise de Políticas Públicas**. Franca, 2020b. Disponível em: <<https://www.franca.unesp.br/Home/ensino/pos-graduacao/planejamentoeanalisedepoliticaspUBLICAS/2020-regulamento-ppg-papp.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 38/2021**: Regulamento do Programa de Pós-Graduação em História, da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais – Câmpus de Franca. São Paulo, 2021. Disponível em: <<https://www.franca.unesp.br/Home/ensino/pos-graduacao/historia3820/normas---regulamento-2021.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

YUE, Charlotte. **Shoes: Their History in Words and Pictures**. Honolulu: University of Hawaii Press, 1997.